January 1991
Minister of Supply and Services Canada 1990
Cat No. W1 - 1990
ISBN 0-662-57971-2

CORPORATE PROFILE

91-02694/

The mission of Public Works Canada (PWC) is to attend to the federal government's office and other real property needs and to offer expert advice and services in the provision, management, operation and disposal of federal real property at market-based rates while contributing to the Government's social, economic and environmental objectives.

The Department has a dual role with respect to real property. It acts as custodian of federal general purpose office accommodation, certain land, bridges, highways, locks, dams and the Parliamentary Precinct. PWC is also a common service agency responsible for providing architectural and engineering services for the design, construction and project management of federal facilities, as well as real estate, property management, facilities maintenance, and dredging and fleet services. PWC provides these services at market-based rates to government institutions, departments and agencies within the requirements of legislation and according to the policy directives of the Treasury Board of Canada and other appropriate authorities.

As well, PWC provides advice to the Minister of Public Works on issues relating to the following Crown corporations: Canada Lands Company Limited — Canada Lands Company (Mirabel) Limited, Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc., Old Port of Montréal Corporation Inc.; Harbourfront Corporation; Canada Museums Construction Corporation Inc.; National Capital Commission; and Defence Construction (1951) Limited.

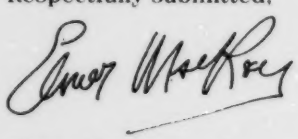
In March 1990, PWC had 7 900 employees in more than 500 locations across Canada. Working as a team, they pursue the Department's commitment to operate with integrity, achieve excellence and earn the respect of clients, the private sector and the public.

LETTERS OF TRANSMITTAL

To His Excellency the Right
Honourable Ramon Hnatyshyn
Governor General and
Commander-in-Chief of Canada

MAY IT PLEASE YOUR EXCELLENCY
I have the honour to present to
your Excellency the Annual Report
of Public Works Canada for the
fiscal year ended March 31, 1990.

Respectfully submitted,

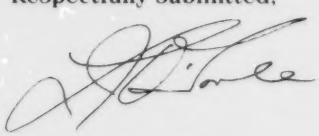


Elmer MacKay
Minister of Public Works

The Honourable Elmer MacKay
Minister of Public Works
Ottawa

SIR:
I have the honour to submit the
Annual Report of Public Works
Canada for the fiscal year ended
March 31, 1990.

Respectfully submitted,



Lawrence J. O'Toole
Deputy Minister

THE YEAR IN REVIEW

▶ PUBLIC WORKS CANADA'S CORE VALUES OF ACHIEVING EXCELLENCE, OPERATING WITH INTEGRITY AND EARNING RESPECT IN THE FULFILMENT OF ITS MISSION ARE AS RELEVANT IN THE 1990S AS THEY WERE IN THE PAST. AS WE REFLECT ON OUR ACHIEVEMENTS DURING THE YEAR UNDER REVIEW IT IS CLEAR THAT THE DEPARTMENT HAS NOT ONLY COME THROUGH EXACTING TIMES, BUT THAT IT HAS EMERGED STRONG AND UNIFIED TO FACE THE CHALLENGES OF THE NEW DECADE.

As indicated in this annual report, important and tangible progress was made in pursuing each of the Department's four corporate goals. These are ongoing objectives which must be continually strived for if PWC is to maintain and enhance the quality, effectiveness and timeliness of its services.

In 1989-90, PWC began operating under a simplified operational planning framework which has clarified program accountability and promoted more business-like relations between program elements and with the Department's clients. It has also provided for greater flexibility in financing departmental activities to support the Government's real property management objectives.

Over the year, PWC managed a $ 3.5 billion program of office acquisition, design, construction, operation, and maintenance of facilities on behalf of clients, and for grants to municipalities in lieu of taxes. Of this, $ 2.3 billion was recovered from clients and tenants, including $ 1 050 million for architectural and engineering services, $ 940 million for realty services, and $ 245 million for space occupied by tenants.

PWC earned more than $ 400 million in fee revenues through the provision of its services to clients. This revenue contributed to a decrease from the previous year of $ 35.7 million in the operating loss for the revolving fund.

This year, we have met the downsizing targets set for the Department, and taken further steps to streamline our administration and automate our processes. In regard to the latter, the SPEC (Selection, Prequalification and Evaluation of Consultants) system became operational on 1 April 1989.

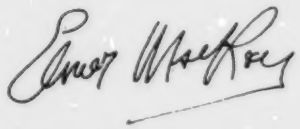
The introduction of this new system, and improvements made in existing departmental systems, have made us a more efficient and businesslike organization at a time when these qualities are both demanded and recognized.

At the same time, it became clear during 1989-90 that the Department must continue its efforts to improve client/tenant relations. This was confirmed through a study conducted by Angus Reid Associates to assess the attitudes, expectations and perceptions of PWC clients and tenants with respect to the Department's services. An action plan to deal with the issues identified in the Angus Reid study has been developed and work was well under way at year's end.

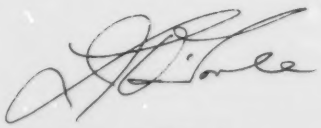
The desire to improve services to clients was exemplified in our regional offices where a dedicated effort was made to upgrade systems and procedures to meet client needs and enhance client satisfaction.

In regard to the planning process, the Department reached a milestone in 1989-90 with the development of its 'Statement of Strategic Direction', which outlines a clearly defined corporate strategy together with the tactics required to facilitate its implementation. As a result, the Department can now take a more positive and proactive role in setting its agenda and in addressing the demands and opportunities of the 1990s.

As for the immediate future, PWC must turn its attention to pursuing the four specific thrusts outlined in the 'Statement of Strategic Direction'. These are: to continue to build on the strengths of our employees; to orient ourselves to client needs; to improve our efficiency and business processes; and to be adaptable to change. The pursuit of these objectives will enable PWC to achieve even greater success in the new decade than was attained in the past.



Elmer MacKay
Minister of Public Works



Lawrence J. O'Toole
Deputy Minister

PWC IS IN BUSINESS

1989-90 HIGHLIGHTS

- As of 1 April 1989, a new operational planning framework and related program activity structure was introduced to increase the Department's management flexibility and more closely relate to the Government's objectives for real property management.
- The Department set out "PWC's Statement of Strategic Direction", a clearly defined corporate strategy along with four specific thrusts and a number of tactics to facilitate its implementation.
- The SPEC (Selection, Prequalification and Evaluation of Consultants) system became operational on 1 April 1989. This computer-assisted system is now used for selecting consultants in architecture, engineering and related fields for virtually all design and construction projects funded by federal departments.
- Angus Reid Associates conducted a national study to assess the attitudes, expectations and perceptions of PWC clients and tenants with respect to the Department's services. While PWC received high marks for expertise, the survey confirmed the need for continued efforts to improve client/tenant relations.
- A series of increased contracting authorities were delegated from headquarters to PWC regional and district offices, providing greater flexibility and responsiveness to client needs.
- PWC's Project Delivery System (PDS) was revised and simplified into a new six-phase format to clarify roles and organizational responsibilities within the Department. It reflects the new operating practices and procedures of the Services Branches for dealing with clients under market-based charging.
- The Architectural and Engineering Services Branch began to expand its Environmental Services Units in each region to assist clients in complying with various federal environmental initiatives.
- The Accommodation Branch developed a series of operating targets for improving interior environmental and productive working conditions. The targets identify desirable levels of performance in such areas as air quality, temperature, humidity, lighting and acoustics.

TABLE OF CONTENTS

Organizational Overview 1

Public Works Canada's Corporate Goals 4

- Corporate Culture 4
- Business Management 11
- Executive Support 25
- Planning 26

Regional Reports 28

- Pacific Region 28
- Western Region 32
- Ontario Region 36
- National Capital Region 39
- Quebec Region 43
- Atlantic Region 46

Financial and Operational Data 49

Directory of Executive Officers and Public Works Canada's Offices 63

ORGANIZATIONAL OVERVIEW

PWC PROGRAMS

During the year under review, Parliament voted funds to PWC to support three programs.

The *Services Program* provides a wide range of professional and technical architectural, engineering and realty services to other federal government departments, agencies and the Public Works Real Property Program. The Services Program involves most Public Works Canada employees and includes resources for the Department's management and administrative support. The operating expenses of the Services Program are funded through the Public Works Revolving Fund. All operating income, most of which is realized through the charging of market-based rates for realty and architectural and engineering services, is credited to the Fund.

The *Real Property Program*, under the direction of PWC's Accommodation Branch, supports a full range of accommodation-related activities to address the Government's needs for general purpose property and shared use of real property. The Program is funded from an operating vote with the authority to spend revenue, and from a capital vote for the acquisition and improvement of assets and statutory appropriations.

The *Crown Corporations Program* provides for the authorization and issuance of payments to the Canada Museums Construction Corporation Inc. and the Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited. These payments are made pursuant to agreements that provide for the acquisition, management, operation and disposal of specified lands and facilities. The Program is funded through separate payments voted for each corporation to cover both operating and capital expenditures.

Branch Responsibilities

PWC's *Accommodation Branch* is responsible for the efficient and cost-effective management of the Department's real property office and other federal facilities, municipal grants and emergency preparedness. As well, the Branch determines tenant operational requirements and authorities and establishes standards and norms for the operation of office buildings and other federal facilities (including land, buildings, roads, highways, bridges and marine works) to meet user requirements. The Branch

analyses capital and lease projects in order to optimize the Government's asset investments.

The *Architectural and Engineering Services (A&E Services) Branch* provides federal departments and agencies with the professional and technical services required for the planning, design, construction and project management of buildings, marine, land and air transportation facilities, and municipal utilities systems and facilities. The Branch is also responsible for related research, development and technology transfer, and provides architectural and engineering services required by a number of departments to support their program management role as knowledgeable clients.

Realty Services provides a wide range of professional and technical services to federal departments and agencies, including the acquisition, management, operation, maintenance, repair and disposal of real property.

The *Corporate Management Branch* provides the Department's corporate policy and planning, financial, informatics, safety and security, contracting and administrative support services. It is also responsible for ensuring sound corporate management practices. The audit and evaluation function is delivered by a separate *Audit and Evaluation Branch*.

The Corporate Management Branch's *Crown Corporations Directorate* advises the Minister on the Crown corporations in the Public Works portfolio. These are the Canada Lands Company Limited — Canada Lands Company (Mirabel) Limited, Canada Lands Company (Vieux-Port de Québec) Inc., Old Port of Montréal Corporation Inc.; Harbourfront Corporation; Canada Museums Construction Corporation Inc.; National Capital Commission; and Defence Construction (1951) Limited.

The *Human Resources Branch* is responsible for all personnel-related programs, services and systems. These include staffing, classification, compensation, work force adjustment, human resources information systems, training, official languages, employment equity, staff relations, human resource planning and career development, and the Employee Assistance Programme.

PWC's *Corporate Communications Branch* is responsible for planning and executing the Department's internal and external communications activities. The Branch provides editorial services;

prepares speeches, press releases and departmental publications; and manages media relations, client and employee communications and public relations activities. The Branch also provides support and advice on communications to the Minister, Deputy Minister and members of the Department's Executive Committee.

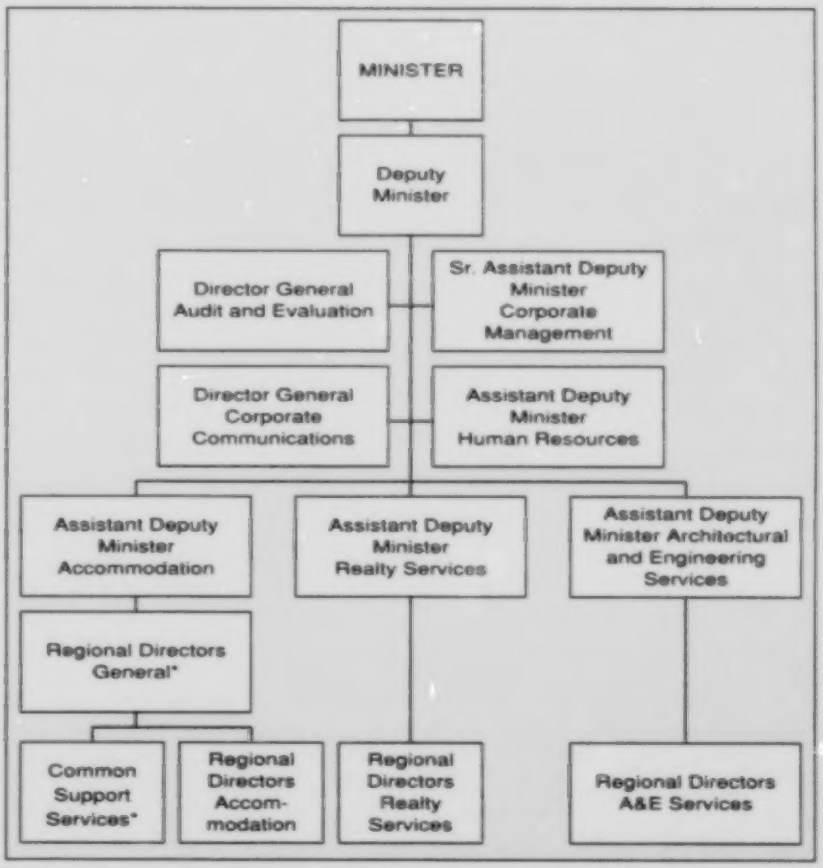
Statutes Administered by PWC

Bridges Act
Dry Docks Subsidies Act
Expropriation Act
Government Property Traffic Act
Government Works Tolls Act
Kingsmere Park Act
Municipal Grants Act
Official Residences Act
Ottawa River Act
Public Lands Grants Act
Public Works Act
Public Works Health Act
Surplus Crown Assets Act
Trans-Canada Highway Act

PWC Organization

Organizational structure: The Deputy Minister of Public Works is accountable for the management of the Department. A departmental Executive Committee, chaired by the Deputy Minister, establishes corporate priorities and sets departmental goals and objectives. Matters pertaining to program priorities, operational policies, resource allocation and control are handled by the Priorities Committee, which is chaired by the Senior Assistant Deputy Minister, Corporate Management.

The overall organizational structure of Public Works Canada is shown below:



* Resources for these entities include Finance, Human Resources, Communications and other administrative and related functions in the Regions.

PUBLIC WORKS CANADA'S CORPORATE GOALS

▶ DURING 1989-90, PUBLIC WORKS CANADA PURSUED FOUR CORPORATE GOALS FORMULATED BY THE EXECUTIVE COMMITTEE. THIS ANNUAL REPORT OUTLINES THE INITIATIVES LAUNCHED BY PWC DURING THE YEAR TO ACHIEVE EACH OF THESE CORPORATE GOALS. ALL BRANCHES OF THE DEPARTMENT WERE INVOLVED IN THIS PROCESS.

▸Goal #1: To promote a corporate identity and teamwork in support of the corporate commitment to achieve excellence, operate with integrity, and earn respect in the fulfilment of the Department's mission.

▸CORPORATE CULTURE

Communications

In 1989-90, to underline his commitment to the concept of teamwork within the Department, the former Deputy Minister again visited all regional offices. The Corporate Communications Branch also continued to encourage teamwork in support of the Department's corporate goals, and to promote PWC's corporate identity.

Communications strategies for all branches were developed and combined under a corporate umbrella to form a cohesive long term strategy for the Department. These strategies were accompanied by annual workplans.

A second important initiative of the Branch was the contracting of Angus Reid Associates to conduct a study to assess the attitudes, expectations and perceptions of PWC clients and tenants (for a report on the study, see *Business Management*, page 11). This study was coordinated by Corporate Communications in cooperation with the Architectural and Engineering Services, Realty Services and Accommodation Branches.

As part of a Corporate Communications evaluation of the Branch's Issues Management System, the Communications Services Directorate of Supply and Services Canada conducted a study of the system to ensure that the required information was timely and being conveyed promptly and efficiently.

Throughout the year, the Branch continued to design and deliver communications products and programs targeted at employees, clients, the realty and construction industries and the general public. These included videos, brochures, booklets and exhibits.

Nine issues of 'Situation', the Department's internal newsletter, were published in 1989-90. Four issues of 'Doing Business with

PWC' were also published and distributed to the Department's client and tenant departments. The Branch produced 12 contract award reports and 194 press releases, distributing these to MPs, Senators, the media and interested members of the public. Twenty-six speeches were prepared for the Minister and Deputy Minister.

The 'PWC Exchange Program' entered its third year in 1989-90. The program is designed to keep employees informed of corporate issues and to provide a forum for their views. Three information sessions were held focusing on market-based charging, Specific Service Agreements, and the Department's revised Project Delivery System.

Corporate Communications conducted a national "photo shoot" to update its library of photographs. This shoot encompassed the full range of PWC activities in all regions.

PWC Council

The fifth meeting of the PWC Council, which brings together senior managers from the regions and headquarters, was held in Ottawa from 31 January to 1 February 1990. Among the topics discussed were: the role of PWC within the federal government; success criteria; client relations; PWC values and internal communications; Public Service 2000; adjusting to information technology; managing as a business; and increased autonomy. The PWC Council also discussed and reviewed PWC's corporate objectives for 1990-91.

Public Service 2000

Public Service 2000, an initiative launched by the Prime Minister in December 1989, was the topic of a major presentation at the fifth meeting of the PWC Council. At that time, the Department's Deputy Minister encouraged managers and staff to support this initiative to revitalize the federal public service.

Ten task forces were established under Public Service 2000, one of which — Occupational and Classification Structures — was chaired by the previous Deputy Minister. Several task forces are studying areas of particular interest to PWC: compensation and benefits, work force adaptation, staff training and development, and the role of central and common service agencies.

During the year, a departmental policy on self-funded leave was issued...

Classification and Staffing

During the year under review, the Human Resources Branch focused significant effort on enhancing the delivery of staffing services to departmental managers. In this regard, the concept of a resourcing services officer was introduced to provide managers with a single source of advice and guidance on a range of human resources matters, from planning and classification to recruitment and appointment.

Training was provided in all regions on the new staffing selection standards, and briefings were held on acting appointments, the transfer exclusion order and other public service-wide initiatives designed to simplify the staffing process.

As well, classification and staffing of some 900 positions in the A&E Services Branch product sectors dedicated to Transport Canada (Air), Indian and Northern Affairs Canada and Environment Canada was undertaken, thereby completing the integration of these positions into PWC.

Staff Relations and Compensation

Following a successful pilot project in the National Capital Region in the previous fiscal year, an on-line pay system was implemented nationally in 1989-90. The system has reduced the time required to issue a cheque, substantially reduced the need for emergency salary advances, and eliminated 90 per cent of paper handling. It also allows for enquiry access to the superannuation contributory system.

As well, the Leave Reporting System introduced the previous year became fully operational with the addition of a corporate data base. The system was further enhanced through the introduction of automated employee leave statements and electronic transmission of data to Treasury Board at year-end.

During the year, a departmental policy on self-funded leave was issued and information kits were distributed to all employees. These actions established PWC as one of the first federal departments to implement such a program.

A revised agreement on Union/Management Consultation between the Deputy Minister and the Union of Public Works Employees, Public Service Alliance of Canada (PSAC), was signed during the year. Copies of the

agreement were distributed throughout the Department.

A significant effort was made by the Compensation Units in all regions to ensure that the deadline was met for retroactive negotiated salary increases to PWC employees who were members of PSAC. In this regard, approximately 10 000 cheques were issued in a 120-day period.

Training was provided to all Harassment Coordinators to better equip them for their role with respect to the policies of the Treasury Board and the Department on harassment within the public service.

Training and Development

A revised orientation program for new PWC employees was introduced during 1989-90, as was a new program for training departmental subject specialists who are themselves involved in designing and/or delivering training.

As one of its training and career development initiatives, the Accommodation Branch established a 13-module program to upgrade the skills of the organization. In addition, the Branch implemented extensive interchanges to support personal and professional career development.

Realty Services launched major training activities to ensure that the Branch continues to have highly qualified personnel in two critical areas — building maintenance and front-line property management. The Branch's training courses were well received and many were sought after by industry. As well, new training standards were established to ensure that Realty Service's property management skill levels will be competitive in the 1990s.

Redeployment Services

During the year under review, efforts continued to help place and/or retrain employees whose positions were being discontinued. Counselling services were provided to each affected employee by redeployment services officers and placement opportunities were identified through the departmental priority system by matching qualification requirements of vacant positions and employee skills. As well, Work Force Adjustment Committees met regularly to develop and implement redeployment strategies and to provide for open and regular communications between management and union representatives.

PWC promulgated a policy on the use of the two official languages in advertising and notices...

In the fall of 1989, a Work Force Adjustment seminar brought together members of Regional Implementation Committees to assist those employees who may be affected by a move to contract cleaning. A project was subsequently initiated to offer retraining opportunities, including literacy training, to interested employees.

Employment Equity

PWC's Employment Equity Unit initiated a review in 1989-90 to identify systemic barriers to the employment of designated groups. Following completion of this review in 1990-91, recommendations will be made on how PWC can eliminate these barriers to aid in the achievement of its employment equity targets and goals.

Through a coordinated effort involving all branches, the Department participated in a variety of activities across Canada to celebrate National Access Awareness Week for disabled persons. PWC focused on enhancing the awareness and understanding of these persons' needs and activities in order to integrate them into the work force. At Headquarters, PWC supported the event with an "open house" tent that featured exhibits and displays from 11 community organizations for the disabled.

Official Languages

During the year under review, a number of new initiatives were launched to promote the use of both official languages in the PWC workplace.

For example, at headquarters and certain regional offices work-related language workshops were offered during lunch breaks to provide employees with a practical opportunity to apply their second language. Computer-based training was also introduced to help employees maintain their written communications language skills.

During 1989-90, PWC promulgated a policy on the use of the two official languages in advertising and notices such as tender calls, expropriation notices and notices of expression of interest. This policy ensures that members of the public are reached by PWC in the Official Language of their choice.

In cooperation with the Secretary of State, a revised glossary of realty services terminology was published.

Finally, the Writing Assistance Program was expanded to offer services in English. The services of the program can now be accessed by all regional staff via facsimile machines.

Employee Assistance Programme

In addition to counselling employees and providing advice and assistance to managers, the Employee Assistance Programme delivered sessions on such topics as domestic violence, stress management, critical incident stress and bereavement. The bereavement program was a first for the federal Public Service and has been selected for use by some other departments.

A special follow-up stress management course was developed and delivered to Department of National Defence fire-fighters in Goose Bay, Labrador.

Environmental Safety Program

PWC's Environmental Safety Division developed an 'activity grid' that identified specific measures carried out by the Department to prevent injuries to its employees, to protect federal property from damage, and to provide for public safety in relation to PWC operations and facilities.

The Department's accident/incident investigation, reporting and recording system was enhanced and automated. A 'Critical Incident Response Guide' was developed to advise departmental managers and employees on how to promptly report and respond to unexpected events that could result in injury to persons or damage to equipment, material or the environment.

The promulgation of internal safety and health policies, procedures and instructions continued to be a priority activity. Significant effort was also directed to educating and training PWC program directors, employees, managers and supervisors appointed to workplace health and safety committees.

At year's end, standardized emergency evacuation procedures for disabled persons were being developed, as was a national campaign highlighting workplace fire safety inspection programs and services.

Teamwork

During 1989-90, the Realty Services Branch worked to consolidate and

At year's end, standardized emergency evacuation procedures for disabled persons were being developed...

...Realty Services emphasized communications, both within the Branch and with other PWC branches.

expand its network of relationships within the Department. In concert with A&E Services, existing Memoranda of Understanding (MOUs) with other branches were improved, new MOUs were developed, inter-branch meetings were held more frequently and several joint projects were undertaken.

As well, Realty Services emphasized communications, both within the Branch and with other PWC branches. This objective was pursued through publications, regional and district visits by senior management and special events. The Realty Excellence Award was established to formally recognize employees throughout the Department who had helped the Branch achieve its goals.

The Accommodation Branch demonstrated its commitment to professionalism and teamwork by actively promoting open dialogue with staff, other branches and tenants under the slogan 'Keeping our Promises'. The Branch developed an awards program designed to encourage innovation and creativity, and to celebrate individual and team successes.

Accommodation also held a national Branch conference in March 1990 to discuss its five year business plan, which was developed in consultation with regional staff and management teams.

The Architectural and Engineering Services Branch also developed an incentives program for its staff. A&E Services held regular information sessions throughout the year, and circulated the minutes of its Management Committee meetings. In conjunction with other initiatives to strengthen teamwork within A&E Services, an ADM's Excellence Award was instituted. As well, A&E Services joined other branches in improving working relationships. (see Client Satisfaction, page 11). Work also proceeded with Defence Construction Canada to harmonize practices and procedures between the two organizations.

A Human Resources Recognition Program, with awards from the Assistant Deputy Minister for performance and creativity, was introduced for employees of this Branch.

◂Business management

Angus Reid Study

During the year under review, Angus Reid Associates was contracted to conduct a national study to assess the attitudes, expectations and perceptions of PWC clients and tenants with respect to services provided by the Architectural and Engineering, Realty Services and Accommodation Branches. The company gathered its data through 36 discussion groups held across Canada, each involving about 10 clients or tenants.

Although PWC emerged from the study with high marks for expertise, the results confirmed the need for continued efforts to improve the Department's client/tenant relations. For example, virtually all participants in the study indicated they would like PWC to take a more proactive approach in dealing with clients/tenants. Problems with invoicing were also commonly mentioned, as was the perception that PWC contact people lacked the authority to make decisions in responding to their clients' needs. There was also a view that communications between PWC branches was not effective, and that the Department had sometimes not met client/tenant expectations.

Based on the results of the Angus Reid study, all PWC branches developed and began to implement action plans to improve client/tenant relations. Initiatives launched during the year under review include:

- steps to ensure that clients receive timely bills that are easy to read;
- development of client/tenant profiles to better meet their requirements;
- exploration of further measures to streamline projects, including increased delegation of authority and increased use of standing offer contracts for service delivery;
- efforts to improve client/tenant understanding of PWC operations through a wide range of communications activities;
- implementation of client feedback mechanisms; and
- increased personal contact with clients and tenants.

Client Satisfaction

In an effort to improve communications with clients, the A&E Services and Realty Services Branches

◂Goal #2: To deliver cost-effective products and quality services on a timely basis at market-based rates to meet the specified operational requirements of PWC customers.

established an Interdepartmental National Services Panel. The panel provides a forum for approximately 30 clients of the two Service Branches to discuss issues of common national interest. A wide range of issues were covered at the first meeting in November 1989, including billing, Service Branch initiatives to improve client service, the Treasury Board Real Property Policy Manual, the Angus-Reid study and the ACCORD and SPEC contractor and consultant selection systems.

The Architectural and Engineering Services Branch also developed a national action plan on client relations.

The Architectural and Engineering Services Branch also developed a national action plan on client relations. This plan addresses the findings of the Angus-Reid study, as well as recommendations that emerged from an A&E Services policy committee workshop in August 1989. It sets out five main categories of action: billing improvements, two-way communications between clients and A&E Services, improvements to Specific Service Agreements, staff communications and training, operations streamlining and reduced paperwork.

During the year, work began on 21 priority initiatives identified within these five categories. These initiatives were aimed at:

- reducing or eliminating client difficulties with the Branch's invoices;
- enhancing two-way communications between the Branch and its clients and monitoring client satisfaction;
- ensuring that Specific Service Agreements are mutually-understood contracts;
- familiarizing and training Branch staff in the latest client relations techniques and recognizing client service improvements and successes; and
- minimizing the time and cost of service delivery by improving Branch and departmental operating procedures, increasing staff authority where appropriate, and improving inter-branch teamwork.

Orienting itself to the needs of its tenants, the Accommodation Branch took a more proactive role in consulting with tenants and developing guidelines that more accurately reflect their operational requirements. The Branch vision was expanded to develop accommodation guidelines and targets for increased productivity and comfort in the workplace. The Branch communicated regularly with tenants

through the Interdepartmental National Accommodation Panel and by sponsoring technical and educational seminars and conferences.

Using the slogan 'Client Time 89', the Realty Services Branch dedicated significant effort to improving its responsiveness to clients. A number of initiatives were launched to address specific client concerns as expressed in the Angus Reid study. For example, standards for providing feedback to clients were implemented at the regional level, and a seminar on monthly client reporting was developed for property management staff. Realty Services also continued to work closely with Corporate Management and A&E Services to resolve problems associated with client billing.

During 1989-90, PWC headquarters delegated a series of increased contracting authorities to the regional and district offices. Operations-level staff now have more flexibility to respond to client requirements, which should significantly improve client services and satisfaction.

Market-based Charging

Market-based charging of all PWC clients for the full range of architectural and engineering services was initiated on 1 April 1989, when the product sectors dedicated to Indian and Northern Affairs Canada, Environment Canada and Transport Canada (Air) commenced charging market-based rates.

Project Delivery System

During the year under review, the Department's Project Delivery System (PDS) was revised to reflect changes in branch roles and responsibilities.

The PDS is the basic framework within which the Department's real property projects are delivered. It was streamlined from the previous 10-stage format into six phases: planning, definition, implementation, commissioning, operation and evaluation. The new system can be adapted to the needs of each branch (including each product line) as well as to projects from other government departments.

A brochure summarizing the new approach was prepared and distributed within PWC and to other government clients.

Productivity Improvements

PWC's Informatics Technology Planning Directorate acquired

...initiatives were launched to address specific client concerns as expressed in the Angus Reid study.

informatics equipment to allow an additional 250 users access to the information stored in the Department's Data General equipment.

During the year, the workload on the Data General equipment at headquarters was reviewed in detail. Improvements were implemented to increase the efficiency of current hardware and reduce capital investment while expanding the service to more users.

As well, PWC began using small dedicated computers to control and automate the Department's computer centres. This innovative technology, which 'automates automation', will improve productivity and reduce the costs of operating PWC's computer centres.

...innovative technology, which 'automates automation', will improve productivity and reduce the costs of operating PWC's computer centres.

The Directorate also put in place a contract to lease cellular telephones in order to increase the efficiency of employees in the field.

The Accommodation Branch began to explore new technologies for improving decision making processes, with automation being identified as a priority for the 1990s, specifically in support of strategic facilities management.

The Branch provided leadership in defining PWC's role in enhancing the use of Computer Aided Design (CAD) and Computer Aided Facility Management (CAFM) as facilities planning tools. It encouraged discussions with other PWC branches, other government departments, and the private sector to identify the tools required for strategic planning and inventory management of materiel and real property assets.

The Realty Services Branch launched a number of key initiatives to give front-line managers more responsibility for planning, control and accountability for results.

Technology Steering Committee

During 1989-90, as a result of a departmental audit recommendation that the A&E Services Technology Directorate be mandated as PWC's Research and Development Unit, an inter-branch Technology Steering Committee was established to provide overall direction to the Department's Technology Development Program.

To facilitate the exchange of information on construction-related R&D activities, membership on the Committee was expanded to

include representatives from the National Research Council and the Department of National Defence.

Workload Resource Reviews

The Realty Services Branch completed the first phase of its Workload Resource Review Project during 1989-90, in which matrices on tasks and activities were developed by each sector in the Branch. These matrices will be used to analyze the processes by which the Branch delivers its services and will eventually contribute to the development of workload standards for Realty Services.

Architectural and Engineering Services initiated a Resource Utilization Study to ensure that the Branch's core organization remains flexible and able to meet workload requirements. Guidelines were being developed to ensure organizational consistency across the country.

The Corporate Management Branch completed its Workload Resource Review exercise. A list of Branch services was developed for use in negotiating service agreements with other PWC branches.

Productive Work Environment

PWC began to develop a policy on a 'productive work environment', as well as a strategy for implementation. The Department plans to develop new criteria for improved quality of office space for its tenants. Towards this end, the Accommodation Branch began to develop guidelines and strategies on such matters as productivity, comfort and serviceability; introduction of new technology; enhanced security; daycare; new accessibility standards; and employee amenities.

The Department plans to develop new criteria for improved quality of office space for its tenants.

Benchmarks Network

The Accommodation Branch initiated an International Benchmarks Network in 1989-90 to enable Branch personnel to exchange experiences and views on accommodation trends and changes with international experts and industry leaders. In turn, the Branch will share insights with other PWC branches and tenants. Between 40 and 50 organizations are expected to participate in the network.

The Environment

Growing public and Government concern for the state of the physical environment was reflected in the activities of Public Works Canada during 1989-90.

PWC is committed to environmental protection and has been successful in identifying and controlling the handling, storage and disposal of such hazardous materials as polychlorinated biphenyls (PCBs), asbestos, underground storage tanks and chlorofluorocarbons (CFCs). The Department has removed or encapsulated all known hazardous asbestos from its buildings and supported research and development of a new refrigerant which is environmentally compatible.

During the year under review, A&E Services began to expand its Environmental Services Units in each region to help clients comply with various federal environmental initiatives, such as the Environmental Assessment and Review Process (EARP) and the *Canadian Environmental Protection Act* (CEPA). Environmental Services also provides scientific and professional services and advice on environmental issues in support of the Government's concept of sustainable development.

As one of the new services offered in 1989-90, Environmental Services conducted property transfer assessments for the Realty Services Branch, and worked with that branch to develop a property transfer assessment guide. These assessments are designed to seek out evidence of toxic contamination of property being disposed of or acquired.

The Manager, Headquarters Environmental Services, also acted as the PWC Environmental Advisor for the Northumberland Strait Crossing Project (see page 23).

Working in conjunction with Environment Canada, the Realty Services Branch continued to be involved in the planning of future PCB destruction facilities and the decontamination of PCB waste materials.

In regard to the latter function, a major environmental restoration project was initiated by the Accommodation Branch at the Old Port of Chicoutimi, Quebec, which was once a distribution centre for petroleum products. Contaminated soil from the port

site was transported to another location, where it was treated through a biodegradation and aerobic process for eventual re-use at the port development. An extensive communications plan was developed to inform and reassure the local population and overcome strong public opposition to this project.

The Realty Services Branch also supported private industry in the testing of an environmentally-friendly substitute for freon, which emits damaging chlorofluorocarbons. As a result of this test, the Branch requested changes in the National Master Specification regarding the use of refrigerants in new construction.

Realty Services developed standardized tender documents and initiated a pilot project to assess the potential for Energy Performance Contracting in federal facilities. This initiative, which is sponsored by Energy, Mines and Resources Canada, is directed towards reducing the amount of energy required to operate buildings.

The two Services Branches provided advice to Environment Canada on the proposed Government Code of Environmental Stewardship and Targets. This included input on such environmental issues as boiler emissions, toxic chemicals, energy management, waste management and underground storage tanks.

Chapter 120

The Accommodation Branch continued to manage the Chapter 120 authorities transferred from the Treasury Board Secretariat. During the year, over 200 exceptions to the existing accommodation standards contained in Chapter 120 were approved by the regions and headquarters. The Department has received favourable feedback from both tenants and the Treasury Board Secretariat on its management of the process.

As a second phase in the transfer of Chapter 120, PWC developed a framework for a more responsive accommodation policy and new standards and accountability indicators. This framework will be used to support the formal request for completion of the transfer.

Strategic Facility Planning

During the year, the Accommodation Branch initiated a detailed

The Realty Services Branch also supported private industry in the testing of an environmentally-friendly substitute for freon.

strategic facility planning process with Revenue Canada, Taxation. With that exercise as a guide, more comprehensive strategies were developed with eight other client departments.

In the process, such key documents as the Speech from the Throne, departmental Main Estimates, strategic plans and the budget are analyzed. By studying Government trends and priorities, the Branch is able to determine the impact of change on client portfolios, to forecast needs, and to respond to tenant requirements on a more timely basis.

Make-or-buy

A number of make-or-buy studies were completed throughout the Department in 1989-90.

A make-or-buy assessment of the audit function was completed, taking into account the Department's Five Year Audit Plan. The resulting recommendations were approved by the Audit and Evaluation Committee and are being implemented within the Unit.

The Architectural and Engineering Services Branch completed a make-or-buy study for minor building, land transportation and marine works projects. As well, A&E Services completed its make-or-buy study for dredging and fleet services, which resulted in the retention of a core fleet of 12 dredges and about two-thirds of dredging services being contracted out.

The Corporate Management Branch completed its make-or-buy analyses of certain administrative policies and services. The in-house method of delivery through the Most Efficient Organization was the recommended option.

The Realty Services Branch completed make-or-buy pilot studies on non-critical craft trades and identified building operator/maintainers. Results and recommendations were tabled to Realty Executive.

Audit and Evaluation

During the year under review, PWC Management Audit continued to adopt the comprehensive auditing practices promoted by the Canadian Auditing Foundation and the Office of the Auditor General of Canada as the more effective method to respond to management's requirements. Management

Audit also provided independent assessments of various departmental operations, with particular emphasis on their efficiency, effectiveness and economy.

For its part, the Evaluation Unit continued to assess the rationale, impact, achievements and alternate modes of delivery of the Department's programs.

Leasing

The Realty Services and Accommodation Branches signed a Memorandum of Understanding on their respective roles and responsibilities in the area of leasing. An inter-branch workshop was held to discuss ways to streamline the leasing process from start to finish and a joint operating procedures manual was successfully launched.

Divestiture and Surplus Property Disposal

PWC began to develop strategic plans for the divestiture of dry docks, dams, bridges, highways and surplus properties as per Government directives. Discussions were initiated with several provincial authorities for assets which fall within provincial jurisdiction. As well, discussions were held with Environment Canada on transferring responsibility for certain sections of the Trans-Canada Highway.

During 1989-90, PWC sold more than $7.7 million worth of surplus federal property interests.

Custody Transfer

The Accommodation Branch continued to negotiate with other government departments with respect to assuming custody of general purpose and common-use space. In this regard, an agreement was reached with the Department of Communications to transfer custody of a general purpose office building in Laval, Quebec, to PWC effective 1 April 1990. As well, negotiations with Revenue Canada, Customs and Excise, were virtually completed on the transfer of 32 land border crossing facilities.

Site visits at 26 locations were conducted in cooperation with personnel from Fisheries and Oceans Canada. PWC subsequently developed a report recommending the transfer of certain properties. Negotiations on these custody transfers will begin in fiscal year 1990-91.

During 1989-90, PWC sold more than $7.7 million worth of surplus federal property interests.

The Department's Preventive Maintenance Support System (PMSS) was sought after by both the private and public sectors.

Systems

PWC limited the development of new systems during 1989-90 to permit optimization of the systems recently implemented to support market-based charging. Enhancements were also made to the Financial Management System (see below), the Realty Services Automated Realty Management System, the Preventive Maintenance Support System, and Architectural and Engineering Services' Time Reporting and Project Management System II.

The Informatics Services Sector took major steps toward implementing the integrated systems approach to systems development. A customized Integrated Systems Methodology (ISM) was developed for the Department, Data Management Services were strengthened, Computer-Aided Systems Engineering (CASE) tools were introduced, and use of the Structured Query Language (SQL) became standard to coincide with the EDP industry and central agency instructions. As a pilot for these new systems development techniques, a small system called Contracting Analysis and Review (CAR) was developed (see *Executive Support*, page 25).

In another significant project, Release 1 of the Human Resources Management System (HRMS) was developed. This release, the first major system using CASE tools and developed in Data General-Structured Query Language, combines the existing Leave Report System (LRS) and Personnel Management System (PMS77). It was to be installed in the regions on the Department's Data General hardware by June 1990.

Also during 1989-90, an office communications system was successfully piloted in the offices of members of PWC's Executive Committee. At year's end, PWC was considering seeking approval for acquisition of a department-wide office communications system.

PMSS

The Department's Preventive Maintenance Support System (PMSS) was sought after by both the private and public sectors. In response to this interest, the Realty Services Branch participated in Supply and Services Canada's Software Exchange Program and explored licensing arrangements with Canadian Patents and Development Limited.

ACCORD

ACCORD (Administration and Control of Contracts and Regional Data), PWC's nationally standardized contracting management information system, underwent a major review during 1989-90, its second year of operation. The objective of this review, which was ongoing at year's end, was to identify system refinements that would reduce turnaround time on contracts and improve work flows.

SPEC

The Department's SPEC (Selection, Prequalification and Evaluation of Consultants) system became operational on 1 April 1989. This computer-assisted system is now used for selecting consultants in architecture, engineering and related fields for virtually all design and construction projects funded by federal departments. During the course of the year, the number of consultants registered in the system increased to 2 600 from the original 1 400.

Initially, SPEC provided the Department with the basic capability to select qualified consultants on an equitable basis. During 1989-90, the system was expanded to include extended search and supplementary selection functions. As well, factual recording of proposal evaluations and consultant performance reviews were added. Where appropriate, modifications to the system were made in response to evolving management and operational requirements.

At mid-year, a formal operational and technical review of SPEC was carried out. Based on the results of this review, the final phase of system design and implementation was initiated and will be completed in 1990-91.

FMS

Enhancements are continuously being made to PWC's Financial Management System (FMS) to meet the Department's evolving needs. All improvements are evaluated and implemented on the basis of urgency and need, with the objective of minimizing resource requirements and maximizing user information.

In this regard, several recommendations emerging from the Angus Reid study and a study of PWC billing practices had implications for the FMS. These recommendations led to improvements

in accrual accounting, notification of final billing, information on invoices, and provision of timely project financial status information to clients. As well, the capacity to invoice clients on a fixed price or progress billing basis was developed. These modifications were to be implemented in April 1990.

Systems modifications were also developed to ensure that all operating costs pertaining to assets under the custody of the Real Property Program and managed by the Realty Services Branch are accounted for and reported through the Services Revolving Fund. These modifications were also to be effective in April 1990.

Consolidation of Real Property Contracting and A&E Services

The consolidation of real property contracting resources supporting the A&E Services product sectors — DIAND Technical Services (Indian and Northern Affairs Canada), Architectural and Engineering Services for Environment Canada and Air Transportation — became effective 1 April 1989, representing the completion of the real property contracting consolidation as directed by Cabinet.

During the year under review, the consolidation of architectural and engineering services with PWC was expanded to include a small unit transferred from the Canadian International Development Agency to A&E Services, National Capital Region, in June 1989.

A&E Services developed a preliminary agreement with the Department of National Defence for their utilization of PWC architectural and engineering services, and several regions undertook projects for this client. The Branch also signed Memoranda of Understanding with Agriculture Canada, Communications Canada and the National Research Council on the provision of architectural and engineering services, and is negotiating MOUs with Energy, Mines and Resources Canada, the Department of National Defence and Forestry Canada. These will complete required agreements with all clients.

DCC/PWC Integration

During 1989-90, a comparative review was completed of PWC and Defence Construction Canada (DCC) policies and practices for administering and managing consultants and construction contracts. Overall, they were found to be very

similar, with changes being recommended for only half of the items studied. Implementation of the recommendations commenced and is to be completed in 1990-91.

P.E.I. Fixed Link

The Northumberland Strait Fixed Crossing Project underwent a full environmental assessment review by a Federal Environmental Assessment Review Office (FEARO) panel appointed by the Minister of the Environment. Public Works Canada provided data, research and analysis on the socio-economic and environmental impacts of the project. Public hearings were subsequently held in Prince Edward Island, New Brunswick and Nova Scotia to determine the level of acceptance of the project as outlined by PWC. The panel received a wide range of views, to be considered in making recommendations to the Minister of Public Works and the Minister of the Environment by the end of August 1990.

Emergency Preparedness

Emergency Preparedness, an integral part of the Accommodation Branch, is responsible for developing and implementing policies and programs for meeting the national and departmental emergency responsibilities of the Minister of Public Works.

A national response plan for catastrophic earthquakes was initiated by the Government with input from 14 federal departments and the provinces of British Columbia and Alberta. As part of this national plan, PWC developed a draft support plan for the acquisition and delivery of engineering and construction resources. This project is currently oriented towards a catastrophic earthquake in British Columbia but will be developed further to embrace all areas of Canada that are subject to seismic risk.

Planning for the federal component of the National Emergency Construction Agency (NECA) was completed during 1989-90. Development of provincial components advanced in most provinces, and Quebec agreed to commence joint planning in the next fiscal year. Draft procedural manuals were produced and a resource inventory control system feasibility study was completed.

Consistent with the need for better emergency communications arrangements and focal points for the coordination of emergency

operations, PWC began to establish Emergency Coordination Centres in all regions. These centres will have secure telephone communication and data processing facilities.

The Brandon Plan, a comprehensive emergency management system for the City of Brandon, was provided in draft form to the Manitoba Emergency Measures Organization. It is anticipated that an abridged version of the final plan will be published as a model for other provinces and municipalities.

In keeping with the requirements of the 1988 *Emergency Preparedness Act*, a review of the emergency responsibilities of the Minister of Public Works was carried out. An omnibus order-in-council is planned to identify the specific emergency responsibilities of all ministers.

Finally, a hazard analysis for the Halifax-Dartmouth-Bedford area of Nova Scotia was prepared, with a view to developing a comprehensive emergency management pilot study in eastern Canada. The Regional Emergency Operations Centre, scheduled for construction in Fredericton in 1989, was delayed as part of the Government's expenditure reduction efforts.

Contract Disputes Advisory Board

The Contract Disputes Advisory Board (CDAB) is an alternate dispute resolution mechanism introduced by the Minister of Public Works in 1987 to hear all types of claims resulting from contracts signed between PWC and private sector contractors. Under this initiative, the Minister may, upon written request from a contractor, establish a CDAB chaired by an independent expert. This chairperson is required to submit a confidential report to the Minister, which hopefully will lead to the resolution of the dispute in a manner satisfactory to both parties.

In 1989-90, 30 claims with a value of $25 million were referred to the formal CDAB process. Since the program's inception, approximately 65 claims valued at more than $56 million have been processed and in only three cases did the contractors indicate they would proceed to litigation.

During the year, the Minister offered this process to his Cabinet colleagues. As a result, claims against other departments and Crown corporations are being handled through the Claims Administration Directorate.

◂Executive Support

Communications Support

During 1989-90, the Corporate Communications Branch, with assistance from regional communications offices, continued to provide communications advice and support, speech-writing services and briefing material for the Minister's office and members of the Executive Committee.

Ministerial Services

During 1989-90, the Ministerial Services Unit provided a wide range of assistance to the Minister, including responding to an average of 150 letters to the Minister each month. The Unit also handled an average of 135 letters to the Deputy Minister each month.

Policy Support

The Corporate Management Branch provided briefing material to the Minister for Cabinet meetings and meetings of Standing Committees of the House of Commons. The Branch also prepared a comprehensive information book describing the Department's mandate, structure, services and activities.

Corporate Management advised the Minister on the policies of other government departments that could or did have an impact on PWC. These included the Government's environmental agenda, a comprehensive framework now under development that will guide federal environmental policies and programs into the 1990s and beyond. PWC is expected to be one of the key players in developing and implementing the agenda.

Crown Corporations

The Crown Corporations Directorate monitored issues for the corporations for which it is responsible. It also provided advice to the Minister on such matters as:

- the undertaking of a public consultation on the future of Pointe-à-Carcy in the Old Port of Québec;
- the Government's response to the Royal Commission on the Future of the Toronto Waterfront;
- the winding down of the Canada Museums Construction Corporation Inc.; and
- the Old Port of Montréal Development Plan.

The Directorate coordinated the tabling of 39 documents in the House of Commons and the Senate on behalf of the Minister of Public Works as part of his responsibilities under the *Financial Administration Act*.

◂Goal #3: To support the Minister and the Deputy Minister so as to provide sound advice, timely information and effective assistance.

▸Goal #4: To maintain a five year corporate plan to articulate the Department's mission and how it will be pursued, and ensure the availability of subordinate corporate plans.

Contract Policy and Administration

Satisfying the needs of the Minister's Office and senior departmental management for contracting information continued to be a priority for the Corporate Management Branch. During the year under review, a new daily information service was implemented to inform the Minister's Office of contract awards. In addition, the new Contracting Analysis and Review system (see SYSTEMS, page 20) provided senior management with direct access to strategic level contracting data.

Public Accounts Committee

On 30 September 1989, PWC filed its final progress report to the Public Accounts Committee. For the past several years, PWC has reported consistent progress to the Committee in responding to the recommendations arising from the Auditor General's comprehensive audit of 1984.

Access to Information and Privacy

During 1989-90, PWC received 119 formal requests under the *Access to Information Act* and 12 requests under the *Privacy Act*.

▸PLANNING

Corporate Planning

In November 1989, a new Corporate Planning Process was approved by the Department's Executive Committee. This process clarified PWC's major corporate planning elements, as well as the products, time frames and accountabilities.

Also in November, the Executive Committee set out 'PWC's Statement of Strategic Direction'. This identified a clearly defined corporate strategy, together with four strategic 'thrusts' and a number of 'tactics' to facilitate its implementation.

The publication of PWC's Five Year Corporate Plan for 1990-91 to 1994-95 established the longer term direction of the Department. The Corporate Plan improves communications within the Department and ensures that commitments are made with a better understanding of PWC's future plans.

In support of the Corporate Plan, five year plans were developed or updated by all major branches of the Department. Specific goals were set to support the broader corporate goals. During the year, implementation of these branch plans was closely monitored.

PWC's Five Year Corporate Human Resources Management Plan was approved in 1989-90, and distributed to senior managers across the Department. This plan supports the Five Year Corporate Plan and contains policy statements on corporate culture, stabilization, employment commitment and population profile.

Progress on the Department's Multi-Year Human Resources Plan for 1989-92 was monitored on a quarterly basis. The plan for 1990-93 was submitted to the Treasury Board and addresses such key issues as work force adjustment, representation of designated group members and training.

Informatics

During the year under review, a departmental Strategic Information Technology Planning process (SITP) was initiated. Full scale planning exercises were commenced within the Realty Services and Accommodation Branches, and a departmental SITP coordinating committee was established. Work began on building a common understanding of this planning process, through which the Department will identify and meet future informatics requirements based on business objectives.

As an interim planning tool, an Information Management Plan for 1990 was developed and distributed. In addition, the Department's "Long Range Systems Plan" and the "Information Technology Business Case Approach" were distributed.

PACIFIC REGION

▶ THE PACIFIC REGION PROVIDES ACCOMMODATION AND SERVICES TO FEDERAL DEPARTMENTS AND AGENCIES THROUGHOUT BRITISH COLUMBIA AND THE YUKON TERRITORY. THE REGIONAL OFFICE IS LOCATED IN VANCOUVER, AND A DISTRICT OFFICE IS LOCATED IN WHITEHORSE.

In 1989-90, PWC's 'Year of the Client', activities in the Pacific Region focused on the theme that "the customer comes first", as all branches put maximum effort towards client service and satisfaction.

The Accommodation Branch undertook a major consolidation of leased inventory involving almost 19 000 m^2 of space. Accomplishments included the co-location of the Transport Canada (Air) and Canadian Coast Guard regional offices, consolidation of Indian and Northern Affairs Canada's regional and district offices and consolidation of Environment Canada's regional offices. In January, the Branch acquired 2 500 m^2 of space for Revenue Canada, Customs and Excise, in Burnaby. This was the first accommodation in the region specifically dedicated to the administration of the Government's proposed Goods and Services Tax (GST).

A restructuring of the market focus for Sinclair Centre in Vancouver was concluded when the under-utilized former postal station was leased to Escada, an internationally renowned fashion retailer. Sinclair Centre now ranks as the third most successful shopping centre in metropolitan Vancouver (in terms of sales/m^2).

In Victoria, one new capital project was in the design stage — the creation of an exterior heritage facade and conversion of space to retail use of the 1956 Customs House annex. In addition, consultants were selected for the conversion of the old federal building's postal processing area to government office and street-front retail space.

Ongoing discussions with the Yukon Territorial Government and the Province of British Columbia on the transfer of the Alaska Highway met with little success during the year. However, good progress was made in upgrading the Highway south of Fort Nelson to bring it to the prerequisite standard for acceptance by the provincial government.

Cancellation of the Coast Guard Polar 8 icebreaker contract

in late 1989-90 removed a major constraint to consideration of purchase proposals for the Esquimalt Graving Dock. Discussions with various interested parties were subsequently reopened.

During the year under review, the Architectural and Engineering Services Branch completed planning and design activities for the new Government of Canada Building (GOCB) in Whitehorse. The old federal building was demolished and the site was cleared for construction of the new GOCB, scheduled for completion in 1992. The Branch also began preliminary planning and design activities to meet Correctional Services Canada's requests for low security, residential-style living accommodations for the prison population at William Head Institution. Construction was started on a new 80-man medium security unit for Mountain Institution.

The Air Transportation product sector of A&E Services designed and completed several major projects during 1989-90. These included a second taxiway entrance to runway 26 at Vancouver International Airport, as well as a new rapid-exit taxiway from the same runway. A combined fire hall and maintenance facility was constructed at the Terrace Airport, and construction began on the Kelowna Airport runway extension, the new Nanaimo Airport air terminal complex and a three-storey flight services building at the Smithers Airport.

The Indian and Northern Affairs product sector provided technical advice and assistance on a number of major projects, including emergency repairs for slide damage at Oweekeno and flood damage at Soowahlie, construction of the new Moricetown water supply and treatment facility and design of the Seabird Island School. The latter won a Canadian Architectural Award and was under construction at year's end.

The Realty Services Branch devoted significant time and effort during the year under review to expanding and refining reporting systems for Canada Post Corporation, its largest external client. The Branch also conducted 63 site visits in order to complete building reports for Fisheries and Oceans Canada, participated with A&E Services in asbestos removal from the RCMP Division Headquarters, developed the commissioning work plan for the new Whitehorse GOCB, and completed asset management plans for most assets of the Accommodation Branch.

The establishment of temporary PCB storage facilities around the Pacific Region captured significant public attention during 1989-90. The Realty Services Branch was instrumental in educating the public and alleviating anxiety in communities that expressed concern over the sites. Realty Services also successfully undertook an extensive Building Operator Maintainer training/conversion program and continued to emphasize productive two-way communication in implementing the Realty Services/A&E Services interface.

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — PACIFIC REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada	Plant Pathogen Laboratory Vancouver	NC/D	$3.2M	$0.2M
Correctional Services Canada	Mountain Institution Living Unit	NC/D	$6.4M	$0.9M
Correctional Services Canada	William Head Institution Living Units	NC/D	$12.0M	$0.2M
Department of National Defence	HMCS Malahat	NC/D	$3.3M	$0.5M
Fisheries and Oceans Canada	Sandspit Marina	NC/D	$6.0M	$0.2M
Fisheries and Oceans Canada	Sidney Breakwater and Marina	NC	$3.2M	$3.2M
Fisheries and Oceans Canada	M.K. Bay Marina Kitimat	NC/RC	$1.0M	$0.3M
Fisheries and Oceans Canada	Campbell River Marina	NC	$8.0M	$8.0M
Harbour Commissions	Various projects for Fraser River, North Fraser, Nanaimo and Port Alberni Harbour Commissions	NC/RC	$11.4M	$6.4M
Indian and Northern Affairs Canada	*Moricetown Water Supply and Treatment	NC	$1.3M	$1.0M
Indian and Northern Affairs Canada	*Seabird Island School	NC/D	$3.6M	$0.2M
Indian and Northern Affairs Canada	*Flood Emergency Repairs Soowahlie	NC	$3.8M	$3.0M
Indian and Northern Affairs Canada	*Slide Damage Emergency Repairs Oweekeno	RC	$2.1M	$0.8M
National Research Council	Dominion Observatory Penticton	NC/D	$4.5M	$0.1M

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Public Works Canada	Alaska Highway Maintenance British Columbia and Yukon	MN	$22.6M	$22.6M
Public Works Canada	Alaska Highway Reconstruction British Columbia	RC	$6.9M	$6.1M
Public Works Canada	Alaska Highway Asphalt Overlay British Columbia	RC	$4.7M	$4.7M
Public Works Canada	Alaska Highway Reconstruction Yukon Territory	RC	$1.0M	$1.0M
Public Works Canada	Whitehorse GOCB	NC/D	$23.9M	$1.7M
Public Works Canada	Victoria Customs House	RN/D	$3.4M	$0.1M
Public Works Canada	Steveston GOCB	NC/D	$2.3M	$0.2M
Royal Canadian Mounted Police	Nelson Subdivision Building	NC	$3.5M	$3.2M
Royal Canadian Mounted Police	Grand Forks Detachment Building	NC	$1.3M	$1.1M
Royal Canadian Mounted Police	Detachment and Residence Old Crow, Yukon Territory	NC	$1.5M	$1.5M
Royal Canadian Mounted Police	Prince George Hangar	NC	$1.3M	$1.2M
Transport Canada	Fraser River Maintenance Dredging	MN	$10.0M	$6.2M
Transport Canada	Nanaimo Airport Air Terminal Building	NC	$3.2M	$0.9M
Transport Canada	Kelowna Airport Runway Extension	NC	$5.2M	$1.2M
Transport Canada	Smithers Flight Services Station	NC	$1.5M	$1.2M
Transport Canada	Vancouver International Airport Taxiway "O"	NC	$1.8M	$1.5M
Transport Canada	Vancouver International Airport Taxiway "N"	RC	$1.2M	$1.1M
Transport Canada	Terrace Airport Combined Services Building	NC	$3.0M	$2.8M

* *Contribution arrangements under which PWC provides technical expertise and the Indian band manages the project.*

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MN = maintenance
GOCB = Government of Canada Building

WESTERN REGION

▶ THE WESTERN REGION PROVIDES OFFICE ACCOMMODATION, ARCHITECTURAL, ENGINEERING AND REALTY SERVICES TO FEDERAL DEPARTMENTS AND AGENCIES IN ALBERTA, SASKATCHEWAN, MANITOBA AND THE NORTHWEST TERRITORIES. THE REGIONAL OFFICE IS LOCATED IN EDMONTON, WITH DISTRICT OFFICES IN SASKATOON, WINNIPEG AND EDMONTON.

The year under review was a period of significant achievement and activity in PWC's Western Region, as several important projects were completed and others initiated.

In the fall of 1989 a new Government of Canada Building in Prince Albert, Saskatchewan, was completed and the building was fully occupied by tenant departments. Renovations were also completed to the heritage Regina Federal Building. As part of the Phase III twinning of the Trans-Canada Highway in Banff National Park, construction was initiated on the $9 million Castle Mountain Interchange. The Western Region also completed the Northern Housing Study on operational issues, as well as a review of housing policy and methods of delivery.

An important milestone for the Western Region in 1989-90 was the preliminary approval of the $145 million Disease Control Centre. This major project for Health and Welfare Canada and Agriculture Canada, which calls for new buildings in both Winnipeg and Ottawa, will be undertaken jointly by the Western Region and the National Capital Region. Two other projects for Agriculture Canada — a $14.2 million Research Station in Morden, Manitoba, and a $16.2 million Food Products and Inspection Laboratory in Calgary — were completed during the year.

A special team was formed to meet the accommodation needs of Revenue Canada, Customs and Excise, for the proposed Goods and Services Tax. Team members from the Accommodation, Realty and A&E Services Branches worked together to obtain office space in 28 different locations for occupation in the fall of 1990.

The Air Transportation product sector completed more than $26.8 million in construction work, including a new Air Terminal Building at Yellowknife and projects at airports in Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Calgary, Thompson,

Whitehorse, Norman Wells and Resolute Bay. The Architectural and Engineering Services Branch also completed $6 million in construction of docks and marine facilities at Cold Lake, Birch Lake and Lesser Slave Lake in Alberta, and at Morain Bay in the Northwest Territories, as well as a new fish plant wharf at Churchill, Manitoba.

During the year, the DIAND Technical Services Unit provided technical assistance and expertise to encourage the full management of $62.9 million in capital, operating and maintenance projects by Indian bands in western Canada.

In January 1990, A&E Services in the Western Region opened a new Consolidated Technical Library as a resource service for the Department and its clients. The library, located in Canada Place in Edmonton, contains PWC reference material, publications and reports, and the technical material of architectural and engineering groups consolidated into PWC during the past three years. Other major initiatives within the A&E Services Branch included workshops and training on client relations, systems innovations and improved billing and reporting.

The Realty Services Branch managed close to one million m^2 of space on behalf of clients and generated $125 million in business during 1989-90. In cooperation with A&E Services, the Realty Services Branch obtained management agreements for two new facilities built for Agriculture Canada — the Animal Disease Research Institute in Lethbridge, Alberta, and the Food Production and Inspection Laboratory in Calgary. Realty Services managed 14 separate management agreements in 1989-90, generating $3.8 million in revenues. In this regard, the Branch formed a special operations group to carry out Western Region responsibilities under the $5 million National Band Service Agreement with Health and Welfare Canada, whereby PWC operates health care facilities for native bands in 999 locations across Canada.

Western Region's Realty Services Branch also took the lead role in developing Parks Canada's new 900 km^2 Grasslands National Park in southern Saskatchewan. As a result of a federal-provincial agreement, PWC has already appraised and optioned roughly 228 km^2 at an approximate value of $3.7 million.

In other initiatives, the Branch fully computerized the Preventive Maintenance Support System, which contains data on 187 buildings in the Western Region. In addition to reducing operating and maintenance costs, PMSS is becoming increasingly important in showing clients how their dollars are spent in today's cost-conscious environment.

During the year, Western Region introduced a standardized Building Operator Maintainer course in conjunction with the Northern Alberta Institute of Technology. The one-month course will be offered to PWC employees across Canada and to other government departments and agencies. An Arctic survival course was also offered in cooperation with the Department of National Defence to help protect the lives and safety of PWC staff required to travel in remote northern areas.

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — WESTERN REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada — Health and Welfare Canada	Disease Control Centre Winnipeg, Manitoba Ottawa, Ontario	NC	$145.0M	$1.2M
Agriculture Canada	Food Production and Inspection Laboratory Calgary, Alberta	NC	$16.2M	$15.8M
Agriculture Canada	Research Station Morden, Manitoba	NC	$14.3M	$13.3M
Agriculture Canada	Research Station Brandon, Manitoba	NC	$16.0M	$1.1M
Correctional Services Canada	New Industries Building Stony Mountain, Manitoba	NC	$2.0M	$2.0M
Environment Canada	Trans-Canada Highway Twinning Phase III, Castle Mountain Interchange Banff National Park, Alberta	NC	$9.0M	$1.0M
Environment Canada	Water Supply System and Solid Waste Transfer Station Jasper National Park	NC	$2.4M	$0.1M

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Environment Canada	Weather Station Fort Reliance, Northwest Territories	NC	$0.9M	$0.1M
Health and Welfare Canada	Office and Laboratory Beaverlodge, Alberta	D	$23.0M	$0.7M
Indian and Northern Affairs Canada	*Schools, Renovations and New Construction and Equipment in 85 Communities	NC	$62.9M	$46.2M
Public Works Canada	Government of Canada Building Prince Albert, Saskatchewan	NC	$4.8M	$4.8M
Public Works Canada	MacDonald Building Winnipeg, Manitoba	RN	$4.7M	$4.2M
Public Works Canada	Federal Building Regina, Saskatchewan	RN	$2.2M	$2.2M
Royal Canadian Mounted Police	Detachments in 12 Small Communities	NC	$21.8M	$14.0M
Transport Canada	Renovations and New Construction at 12 Airports	RN/NC	$45.1M	$22.5M

** Contribution arrangements under which PWC provides technical expertise and the Indian band manages the project.*

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MN = maintenance GOCB = Government of Canada Building

ONTARIO REGION

▶ THE ONTARIO REGIONAL OFFICE IS LOCATED IN TORONTO, WITH DISTRICT OFFICES IN THUNDER BAY, SAULT STE. MARIE AND LONDON. SUB-DISTRICT OFFICES ARE LOCATED IN KINGSTON, SUDBURY AND NORTH BAY.

During the year under review, efforts in the Ontario Region continued to focus on providing effective, efficient services to clients.

In this regard, the Realty Services Branch established two working groups, the first to study 'district autonomy relative to service to clients', and the other to identify methods for bringing interim staff on stream pending regular staffing. As well, improvements were initiated in Branch systems and procedures with the ultimate goal of delivering more cost-effective products and quality services on a timely basis.

Despite staff shortages and a heavy workload, the Realty Services Branch was able to deliver a significant program in 1989-90. The Land Survey Unit made important progress in the development of a Geographic Information System and the Property Development Unit completed 18 Asset Management Plans for the Accommodation Branch. These two groups also collaborated on the development of a major environmental analysis program for Transport Canada.

The region's normal leasing program doubled as a result of requirements by Revenue Canada, Customs and Excise, for the proposed Goods and Services Tax. In the Ontario Region, the new tax will be administered from 13 district offices and two regional offices. Fitting-up of this space (28 000 m^2) was a major activity undertaken by Realty Services for the Accommodation Branch during 1989-90.

The Accommodation Branch also arranged for the leasing of 1 490 m^2 of space in Toronto for the Commission of Inquiry into the crash of Air Ontario Flight 363, and negotiated details of a lease/purchase agreement for a proposed Government of Canada Building in Peterborough. It responded to the requirements of the Government's Refugee Backlog Program by commissioning Realty Services to establish main offices in Toronto and Mississauga, with smaller offices spread out across the province.

Accommodation engaged a consultant in 1989-90 to develop a

policy paper to outline the principles and parameters to be used to establish the Upper Limit of Investment — the maximum level of capital funding that PWC will commit for a property acquisition or renovation project.

In another important initiative, the Branch reached an agreement with the City of Welland to negotiate terms and conditions for the possible transfer of the former Welland Canal lands to the city.

Accommodation also held a two-day information exchange, problem solving and team building session with the Realty Services Branch. As well, using the National Transportation Agency project in Thunder Bay as a prototype, the Accommodation Branch worked with the International Centre for Facilities to develop a model for post-occupancy evaluations.

Business was strong in the Architectural and Engineering Services Branch, with all sectors involved in delivering service to a wide variety of clients. Two major on-going projects for Transport Canada were the expansion of Terminal 2 at Pearson International Airport in Toronto, and the Air Navigation System facility in Ottawa. A dedicated A&E Services unit was established at Pearson International Airport to support the Transport Canada expansion program. Other major on-going projects included the Transport Communication Centre in Ottawa; the Health Protection Laboratory in Scarborough; and the rehabilitation of the Windemere ship turning basin in Hamilton.

Working with Indian and Northern Affairs Canada, significant progress was made toward devolving programs to Indian bands.

A significant project was started for a new client, the Department of National Defence. This Land Reserve modernization project at Meaford is expected to cost $80 million.

The Ontario Region of PWC experienced the impact of the buoyant Toronto economy as levels of employee turn-over and recruitment difficulties grew, as reflected in the 1 200 staffing actions undertaken by the Human Resources Branch. Various initiatives were undertaken to respond to these challenges, including the augmentation of human resource classification and staffing specialists. PWC also participated in an interdepartmental study on staff recruitment and retention in the greater Toronto area.

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — ONTARIO REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada	Laboratory/Administration Building, London	NC	$16.7M	$16.7M
Correctional Services Canada	Housing Unit, Warkworth Institution	NC	$5.1M	$3.38M
Hamilton Harbour Commission	Windermere Basin Rehabilitation	NC	$4.5M	$4.406M
Health and Welfare Canada	Health Protection Laboratory Scarborough	A/RN	$9.5M	$9.0M
Public Works Canada	Dominion Building Toronto	RC/RN	$41.5M	$41.5M
Transport Canada	Extension to International Area, Terminal Two, Pearson International Airport	NC/RN	$40.3M	$35.0M
Transport Canada	Combined Air Navigation Services Facility	NC	$19.3M	$7.2M
Transport Canada	Network Central Data Centre	NC	$14.6M	$8.16M
Transport Canada	Gloucester Landfill Remedial Work	NC	$5.3M	$0.07M
Transport Canada	Aviation Flight Technology Centre	NC	$3.0M	$0.225M

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MN = maintenance
GOCB = Government of Canada Building

▶ OTTAWA AND HULL FORM THE CORE OF PWC'S NATIONAL CAPITAL REGION. IN QUEBEC, THE REGION ALSO EXTENDS NORTH TO ROUYN-NORANDA; IN ONTARIO, IT STRETCHES SOUTHEAST TO CORNWALL AND WEST TO GANANOQUE.

NATIONAL CAPITAL REGION

The regional slogan 'Together it Happens/Ensemble on Excelle' typifies the spirit of unity that motivates personnel in the National Capital Region to function effectively as a team and meet client commitments.

Managers from all branches participated in a two-day seminar to establish goals for improving inter-branch communication and interaction and to develop methods for increasing cooperation and pride among all employees throughout the region.

All branches contributed to the success of the many projects carried out during 1989-90. In doing so, they demonstrated their efficiency in delivering programs and services, particularly in light of projects that were delayed or deferred by the December 1989 announcement of federal expenditure reductions.

The year under review saw a continued effort to achieve greater understanding between regional management and local union representatives. Quarterly meetings were held by the Regional Union Management Consultative Committee (RUMCC), involving members of the Regional Executive Committee (REC) and local officials of the Public Service Alliance of Canada. RUMCC members also held a special one-day study session to discuss common concerns related to the working environment. Health and Safety Committees worked well throughout the region to promote awareness among employees of the importance of health and safety measures in the workplace.

For the Real Estate division, 1989-90 was a particularly active year. Eight National Capital Commission (NCC) properties were disposed of, along with three surplus World War II airplane hangars. On behalf of the NCC, the region also acquired several properties through expropriation. These included two sites in Gatineau Park and two in the City of Kanata. Total compensation paid to date for these four sites is $11.25 million.

Other important initiatives were the Option to Purchase

($4.675 million) obtained on the Northern Telecom plant in Aylmer, Quebec, and the acquisition of a site in Tunney's Pasture in the west end of Ottawa. Formerly owned by Eldorado Nuclear Ltd., the latter was acquired for $1.5 million. In addition, 156 appraisal reports were completed during the year.

Real Estate Service's Municipal Grants section saved the Crown approximately $1.5 million in payments of grants in lieu of taxes in 1989-90. The Assessment Review Program saved the Crown an additional $350 000 in payments of escalations on taxes.

In terms of leasing actions, the largest new space leased in 1989-90 was for the headquarters of the proposed Goods and Services Tax Unit at Place Vanier in the City of Vanier. This consisted of more than 12 000 m^2 of space at an annual rent of $2.3 million. A $2.6 million fit-up was required to meet the operational specifications of Revenue Canada, Customs and Excise. Among many other lease projects, 3 143 m^2 of space was obtained for the Immigration and Refugee Board in Ottawa and 3 500 m^2 of space was acquired for Royal Commissions on National Passenger Transportation and New Reproductive Technology.

The Canadian Government Conference Centre hosted 45 major national and 22 international conferences during the year, including the first International Open Skies Conference, attended by the Heads of State of the 23 North American Treaty Organization (NATO) and Warsaw pact nations. In all, an estimated 20 000 people enjoyed the facilities and services provided by the region's Conference Centre staff.

During the year, the Accommodation Branch finalized a long range plan to consolidate the offices of Health and Welfare Canada in Tunney's Pasture. When the consolidation is completed in 1994, the need for leased space will be reduced by 12 500 m^2, resulting in an annual savings to the Crown of approximately $3 million. In addition, a National Capital Region leasing strategy was developed and submitted to the Bureau of Real Property Management.

Also during the year, a $35.1 million contract was awarded for construction work on the Tilley Building in Ottawa. Preliminary project approval was also received for the new Federal Court in Ottawa, and planning was begun.

On Parliament Hill, the first phase of a multi-stage program of restoration was completed at a

cost of $10.9 million. Work in Phase I included the installation of smoke-free fire escape stairwells in the Centre Block of the Parliament Buildings.

One of the Region's most interesting projects was the fit-up of space in the historic market area of Ottawa for the Canadian Museum of Caricature. This small but interesting museum has already been identified as a 'must-see' for tourists and local citizens alike. In the same area of the city, Phase I in the fit-up of the Canadian Centre for Management Development was completed. The Centre is located in the Crown-owned heritage LaSalle Academy building on Sussex Drive. Work during the year involved fitting-up 1 600 m^2 of space to accommodate office and classroom areas, at a cost of $385 000. Phase II, which will be carried out in 1990-91, will involve fitting up another 1 100 m^2 to complete this training institute for federal senior managers.

In another heritage building project in Ottawa, an $8.5 million fit-up was completed of the East Memorial building. As well, $4 million was spent to fit-up 16 600 m^2 of space in the Crown-owned Constitution Building for the Department of National Defence.

Considerable work funded by other government department client custodians was also carried out in 1989-90.

A construction contract was let for the $5.6 million renovation of Agriculture Canada's Laboratory Services Building at the Central Experimental Farm in Ottawa.

For Energy, Mines and Resources Canada (EMR), work was completed on the first year of a four-year, $26 million health, safety and asset management program. This project currently involves service agreements for approximately 160 projects in 30 buildings. Pre-planning work was also initiated for a $23 million EMR capital program involving six facilities over six years.

Finally, a $2 million program to construct a new sub-station and distribution system for Communications Canada's Communications Research Centre at Shirley's Bay was completed on time, within budget and without disruption to ongoing programs at the Centre.

In conclusion, as PWC became custodian of the National Gallery of Canada in June 1989, the National Capital Region continued to implement the multi-year post-construction program designed to further improve the facility.

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — NATIONAL CAPITAL REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada	Laboratory Services Building Expansion, Ottawa	RN/A	$5.6M	$2.0M
Communications Canada	Substation and Distribution System, Communications Research Centre, Ottawa	NC	$2.0M	$1.87M
Public Works Canada	Tilley Building Expansion, Ottawa	A	$35.1M	$13.4M
Public Works Canada	Phase I Renovations, Centre Block of Parliament	RN	$12.9M	$10.9M
Public Works Canada	Lighting and Electrical Upgrading, Library of Parliament	RN	$1.26M	$1.2M

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MN = maintenance
GOCB = Government of Canada Building

▶ THE QUEBEC REGION ENCOMPASSES THE PROVINCE OF QUEBEC EXCEPT FOR AN AREA ALONG THE OTTAWA RIVER FROM HULL TO ROUYN-NORANDA. THE REGIONAL OFFICE IS LOCATED IN MONTRÉAL, WITH A DISTRICT OFFICE IN QUÉBEC CITY AND AN AUXILIARY OFFICE IN RIMOUSKI.

QUEBEC REGION

In the Quebec Region, a major activity during the year was the overall performance analysis of 12 properties under the Asset Management Program. This work was carried out for the Accommodation Branch by the Realty Services Branch, which developed recommendations for sound management for each building.

Realty Services also acted as contractor for the annual meeting of the Board of Governors of the Inter-American Development Bank, held in the first week of April 1989 at the Montréal Convention Centre. At the request of the Canadian International Development Agency, the Branch handled the rental and fit-up of office space and meeting rooms and provided transportation for heads of delegations. In addition, the Branch was responsible for the financial management of the project; the guide program and various social activities associated with the event; hiring of caterers and artists; and coordination of the activities of staff and participants.

During the year, Realty Services was faced with a power supply problem at a major postal plant in St-Laurent. A complex, high technology emergency power system was put in place, enabling Canada Post Corporation to maintain its normal operations.

During 1989-90, the Architectural and Engineering Services Branch progressed with the modification and expansion of Health and Welfare Canada's Health Protection Building in Longueuil. This $12.2 million project involves changes to the ventilation and air conditioning systems and the relocation of laboratories. The expansion includes the construction of a new, highly secure laboratory for handling potentially toxic products.

Projects initiated during the year included the construction of a $10 million airport in Povungnituk, including an access road and installation of navigational aids. Plans and specifications were prepared by A&E Services, while the work itself is being carried out under the

direction of the Government of Quebec.

Another important project was the construction of a primary/secondary school in Natashquan. Funding for the project ($5.1 million) was administered by the local Band Council. A&E Services provided a range of services including conducting a feasibility study, reviewing plans and specifications, overseeing the tendering process, and approval of any changes which could arise during construction.

A&E Services' marine works product sector was involved in several projects for Transport Canada (Coast Guard) and Fisheries and Oceans Canada. These included the construction of a harbour at Sept-Îles to accommodate 60 boats and another at Sainte-Anne-des-Monts to serve inshore and recreational fishermen.

Obtaining space for Revenue Canada, Customs and Excise, for the proposed Goods and Services Tax kept the Accommodation Branch occupied for a good part of 1989-90. At year's end, two offices with a total space of 4 311 m^2 had been opened, and approximately 6 000 m^2 of additional space had been acquired for Phase II in October 1990.

The Corporate Management Branch took several measures designed to improve customer relations. These included organizing periodic formal meetings with client departments and developing an invoicing system based on work completed rather than on payments made to suppliers, contractors or consultants. As well, in order to increase efficiency in a period of downsizing, the Corporate Management Branch implemented enhancements to the ACCORD and SPEC systems and rationalized such Branch support processes as auditing of accounts, mechanical data processing, data transmission and document management.

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — QUEBEC REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada	Experimental Farm Normandin	NC	$6.7M	$0.2M
Energy, Mines and Resources Canada	Laboratory Construction Varennes	NC	$5.0M	$0.1M
Environment Canada	Lachine Canal Lachine	RN	$12.0M	$0.1M
Fisheries and Oceans Canada	Fishing Harbour Sept-Îles	NC	$7.6M	$4.4M
Fisheries and Oceans Canada	Harbour Sainte-Anne-des-Monts	NC	$7.6M	$6.8M
Health and Welfare Canada	Health Protection Building Expansion Longueuil	RC	$12.2M	$11.2M
Indian and Northern Affairs Canada	*Primary/Secondary School Natashquan	NC	$5.1M	$2.2M
Public Works Canada	Border Crossing Renovations Saint-Bernard-de-Lacolle	RC	$11.0M	$0.2M
Public Works Canada	School Renovations Collège Sainte-Madeleine-de-Rigaud	RN	$35.0M	$35.0M
Public Works Canada	105 McGill Renovations Montréal	RN	$19.2M	$0.7M
Transport Canada — Fisheries and Oceans Canada	Wharf Reconstruction Paspebiac	RC	$6.5M	$1.2M
Transport Canada	Wharf Reconstruction St-Augustin (Manicouagan)	RC	$5.5M	$2.3M
Transport Canada — Coast Guard	Workshop Reconstruction Sorel	RC	$6.6M	$2.5M
Transport Canada	Port Improvements Baie Comeau	D	$24.0M	$0.5M
Transport Canada	Wharf Reconstruction Les Mechins	RC	$5.0M	$0.5M
Transport Canada	Airport Construction Povungnituk	NC	$10.0M	$0.6M

** Contribution arrangements under which PWC provides technical expertise and the Indian band manages the project.*

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MV = maintenance
GOCB = Government of Canada Building

ATLANTIC REGION

▶ THE ATLANTIC REGION INCLUDES NOVA SCOTIA, NEW BRUNSWICK, PRINCE EDWARD ISLAND AND NEWFOUNDLAND. THE REGIONAL OFFICE IS LOCATED IN HALIFAX, WITH SEPARATE DISTRICT OFFICES IN EACH OF THE FOUR PROVINCES.

During 1989-90, the Atlantic Region continued to build on past successes, with emphasis on sound business practices, client satisfaction and organizational stability.

In the area of client relations, the Accommodation Branch conducted regional interdepartmental panels in St. John's, Newfoundland, and Moncton, New Brunswick, to discuss tenant requirements, accommodation programs and the lease planning and delivery process. Senior regional management also visited most clients throughout the region. Finally, the Accommodation Branch introduced a program designed to welcome tenants to new or expanded space and express appreciation for the client's support during the relocation project.

Capital expenditures for accommodation increased significantly during the year under review (from $33.4 million the previous year to $37 million in 1989-90), enabling the continued renovation and upgrading of the Atlantic Region's Crown-owned inventory and the electrical upgrade of assets to conform to safety and security standards.

Leasing program activity also increased in 1989-90 (by an estimated $3.6 million) to meet expanded space requirements for Fisheries and Oceans Canada and Revenue Canada and the renovation of several Crown-owned buildings. This trend will continue for the next few years until the larger office buildings in the region are ready for occupancy.

In anticipation of the Goods and Services tax, approximately 4 400 m^2 of office space was obtained for Revenue Canada, Customs and Excise. The first GST office in the country was opened in Halifax on May 31. Subsequently, additional district offices were opened in eight other locations. The Atlantic Region was also involved in advance planning for the establishment of the national GST processing centre in Summerside, Prince Edward Island.

A total of 45 wharves were removed under the federal wharf

divestiture program, and another four were transferred to municipal governments. The Accommodation Branch also participated in a planning exercise for alternate uses for Canadian Forces Base Summerside.

During the year under review, the Architectural and Engineering Services Branch delivered a program valued at $195 million. Activities ranged from building design and marine construction to road building, airport infrastructure development and support to Indian band construction and maintenance programs. Major projects included a $22 million construction program for the Department of National Defence in Goose Bay, Labrador; a Corner Brook container pier, constructed at a cost of $16.5 million; $8 million dedicated to road construction and maintenance in Atlantic Canada's national parks; and $21 million in support of the Atlantic Canada airport program. In addition, 1989-90 saw the inception of an Environmental Services sector, developed to help client departments with environmental assessments and management of capital programs.

The Realty Services Branch continued to focus on client relations and expanded business volume during the year under review. Program coordinators were provided to two regions of Fisheries and Oceans Canada, and 225 building condition reports were delivered. A two-year contract was negotiated with the non-profit, environment-oriented Ducks Unlimited to provide the services of a property agent to manage the organization's marsh acquisition program.

Realty Services also successfully handled a number of urgent requests for leased space during 1989-90. As well, a regional initiative for consolidating automated information into one integrated system has been used as a national model for client reporting.

Finally, the Atlantic Region played a leading role in the environmental assessment of the Northumberland Strait Fixed Crossing Project (for details, see page 46).

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1989-90 — ATLANTIC REGION

CLIENT	PROJECT	WORK	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURE TO DATE ($ million)
Agriculture Canada	Animal/Plant Health Laboratory Charlottetown, Prince Edward Island	D/NC	$24.0M	$0.3M
Environment Canada	Cabot Trail Reconstruction Black Brook — Neil's Harbour	RC	$2.6M	$1.9M
Environment Canada	Rock Bolting Cape Breton Highlands National Park	MN	$1.5M	$1.0M
Fisheries and Oceans Canada	Harbour Improvement Saulnierville, Nova Scotia	NC/RC	$6.3M	$1.8M
Fisheries and Oceans Canada	Breakwater Newellton, Nova Scotia	A	$1.9M	$1.4M
Fisheries and Oceans Canada	Breakwater Anse Bleu, New Brunswick	NC	$1.3M	$1.0M
Public Works Canada	Sir John Thompson Building Halifax, Nova Scotia	RN	$5.8M	$4.5M
Public Works Canada	Government of Canada Building Shippagan, New Brunswick	NC	$2.2M	$1.9M
Public Works Canada	Interprovincial Bridge Campbellton, New Brunswick	MN	$1.5M	$1.2M
Transport Canada	Harbour Improvements Souris, Prince Edward Island	NC/RC	$8.1M	$2.9M
Transport Canada	Sub-Base Construction Stephenville, Newfoundland	NC	$3.5M	$2.8M
Transport Canada	Wharf Reconstruction St. John's, Newfoundland	RC	$4.8M	$1.7M
Transport Canada	Air Terminal Building Deer Lake, Newfoundland	RC	$5.0M	$1.8M
Transport Canada	Aircraft Parking Aprons Gander, Newfoundland	RC	$4.0M	$0.4M
Transport Canada	Heating Plant Rehabilitation Halifax, Nova Scotia	RC	$2.1M	$1.8M

A = addition D = design NC = new construction RC = reconstruction RN = renovation MN = maintenance
GOCB = Government of Canada Building

FINANCIAL AND OPERATIONAL DATA

▶ Summary of revenues and expenditures

	1989-90 ($000)	1988-89 ($000)
Revenues and Recoveries	**2 300 933**	2 044 853
Expenditures and Disbursements		
Client Services	**1 590 742**	1 495 912
Operating and Maintenance	**1 433 301**	1 205 587
Capital	**142 982**	204 950
Grants and Contributions	**284 137**	293 554
Other	**45 241**	80 873
	3 496 403	3 280 876
Net Expenditures	**1 195 470**	1 236 023

▶ Detailed breakdown of revenues and expenditures

	1989-90 ($000)	1988-89 ($000)
Services		
Recovery of PWRF — Operating loss	**46 519**	
Revolving fund — Expenditures	**2 058 254**	1 874 881
— Recoveries	**(2 055 265)**	(1 826 168)
Capital	**11 275**	15 402
	60 783	64 115
Real Property		
Operating	**921 592**	826 779
Capital	**131 707**	189 549
Grants and Contributions to Municipalities	**284 137**	293 554
	1 337 436	1 309 882
Revenue Credited to the Vote	**(245 667)**	(218 685)
	1 091 769	1 091 197
Crown Corporations		
– Mirabel	**0**	5 450
– Vieux-Port de Montréal	**6 055**	7 302
– Canada Museums Construction Corporation Inc.	**33 214**	67 959
– Harbourfront Corporation	**3 649**	0
	42 918	80 711
Gross Expenditures	**3 449 883**	3 280 876
Net Expenditures	**1 195 470**	1 236 023

▶ Person-year utilization

	1989-90 P-Ys	% of Total	1988-89 P-Ys	% of Total
Program				
Services	**7 666**	**97.2**	8 120	97.6
Real Property	**224**	**2.8**	199	2.4
Crown Corporations	**0**	**0.0**	0	0.0
Total Person-Years	**7 890**	**100.0**	8 319	100.0

▶ Public works revolving fund

Statement of Authority Used for the Year Ended March 31, 1990

	1990		1989	
	Estimates ($000)	Actual ($000)	Estimates ($000)	Actual ($000)
Net operating loss for the year	**(30 150)**	**(46 145)**	13 456	(81 849)
Add: Items not requiring use of funds		**9 110**		7 562
Operating (use) source of funds	**(30 150)**	**(37 035)**	13 456	(74 287)
Recovery of PWRF — Operating loss	**30 150**	**46 519**		
Net capital acquisitions	**(14 900)**	**(11 275)**	(13 456)	(15 402)
Working capital change		**(32 267)**		53 269
Other items		**19 842**		(27 656)
Authority used	**(14 900)**	**(14 216)**	0	(64 076)

▶ Public Works Revolving Fund

Income Statement for the Year Ended March 31, 1990

			1990	1989
	Realty	Architectural & Engineering	**Total**	Total
	($000)	($000)	**($000)**	($000)
Revenue				
Inventory Management Fee	59 315		**59 315**	54 549
Project Revenues	69 868	163 500	**233 368**	214 618
Payroll Recoveries Times 1	97 573	5 316	**102 889**	94 623
Other Income	3 248	2 561	**5 809**	5 343
Total revenue	230 004	171 377	**401 381**	369 133
Expenses				
Personnel	176 805	128 580	**305 385**	304 566
Transportation and communications	5 524	3 518	**9 042**	7 373
Information	382	244	**626**	435
Professional and special services	6 206	2 353	**8 559**	8 548
Occupancy costs	7 843	5 661	**13 504**	15 082
Rentals	960	698	**1 658**	1 401
Purchased repairs and upkeep	222	779	**1 001**	1 983
Utilities materials and supplies	2 700	2 840	**5 540**	5 937
Depreciation	1 778	2 811	**4 589**	4 323
All other expenditures	714	1 747	**2 461**	1 059
Total expenses	203 134	149 231	**352 365**	350 707
Contribution margin	26 870	22 146	**49 016**	18 426
Other expenses				
Net Corporate and Administrative Services			**97 456**	100 275
Current year operating loss			**(48 440)**	(81 849)
Adjustment to revenue and expenses (Note 7)			**(2 295)**	
Net operating loss			**(46 145)**	(81 849)

▶ Public Works Revolving Fund

Balance Sheet as at March 31, 1990

	1990 ($000)	1989 ($000)
ASSETS		
Current		
Accounts receivable		
Government of Canada	**58 794**	51 601
Outside parties	**55 211**	45 199
	114 005	96 800
Consumable Stores Inventory	**3 666**	747
Work in Process	**9 072**	24 070
	126 743	121 617
Fixed (Note 5)		
At Cost	**97 731**	87 458
Less: Accumulated depreciation	**52 564**	43 524
	45 167	43 934
	171 910	165 551

	1990 ($000)	1989 ($000)
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable & accrued liabilities		
Government of Canada	**2 668**	481
Outside parties		
Accounts payable	**68 028**	84 508
Accrued salaries and benefits	**17 091**	29 939
Current portion of the provision for employee termination benefits	**4 000**	4 000
	91 787	118 928
Long-term		
Provision for employee termination benefits	**34 796**	37 215
EQUITY OF CANADA		
Accumulated net charge against the Fund's authority	**60 990**	122 517
Accumulated deficit (Note 6)	**(15 663)**	(113 109)
	45 327	9 408
	171 910	165 551

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

▶ Public works revolving fund

Statement of Accumulated Deficit for the Year Ended March 31, 1990

	1989-90	1988-89
	($000)	($000)
Balance, beginning of year	**(113 109)**	(31 260)
Net operating loss for the year	**(46 145)**	(81 849)
	(159 254)	(113 109)
Write off of prior years' deficits (Note 6)	**93 861**	
Reversal of a portion of the prior year's allowance for doubtful accounts	**3 211**	
Recovery of PWRF — Operating loss	**46 519**	
Balance, end of year	**(15 663)**	(113 109)

▶ Public Works Revolving Fund

Statement of Corporate and Administrative Services Expenses for the Year Ended March 31, 1990

	1989-90 ($000)	1988-89 ($000)
Expenses		
Personnel	**73 530**	69 164
Transportation and communications	**5 279**	5 769
Information	**1 080**	1 164
Professional and special services	**12 578**	16 135
Occupancy costs	**8 552**	8 152
Rentals	**1 303**	1 367
Purchased repairs and upkeep	**2 065**	2 450
Utilities materials and supplies	**3 661**	3 918
Depreciation	**4 521**	3 239
All other expenditures	**2 987**	2 217
Total Corporate and Administrative Services expenses	**115 556**	113 575
Less: Allocation to other programs	**18 100**	13 300
Net Corporate and Administrative Services expenses	**97 456**	100 275

▶ Public Works Revolving Fund

Notes to Financial Statements

1. Purpose and Authority

The Public Works Revolving Fund was established by *the Adjustment of Accounts Act* (Bill C-22 dated 22 July 1980), which was repealed in 1985 and replaced by Section 5 of the *Revolving Funds Act*, to allow the Minister of Public Works to make expenditures for undertakings by the Department on behalf of other government departments and agencies, other governments and private sector tenants of federally owned or leased property. The Fund has a continuing non-lapsing authority from Parliament to make payments out of the Consolidated Revenue Fund for the operating expenses, the necessary working capital, and capital expenditures, the total of which is not to exceed $450,000,000 at any time.

In accordance with Section 33 of the *Adjustment of Accounts Act*, and through the 1983/84 Supplementary Estimates B, the authority of the Fund was amended to include charges on behalf of other PWC departmental programs and to increase the financial authority from $55 million to $150 million. In the 1984-85 final Supplementary Estimates the authority was increased from $150 million to $ 300 million. Through the 1987-88 Supplementary Estimates (E) the authority was further increased from $300 million to $450 million.

The Services Program operated as a revolving fund on a direct cost recovery basis from 1 April 1985 to 31 March 1988, supplemented by a payment vote to cover non-recoverable operating expenses from clients, as well as a vote to cover capital acquisitions of the program. Since 1 April 1988, under revised terms and conditions, the objective of the Public Works Revolving Fund is to operate as a financially self supporting entity charging market-based service fees in accordance with the Treasury Board approved rate structure for the services provided to clients. The 1988/89 Main Estimates were formulated on the assumption that the Services Program would generate sufficient revenues to cover expenses. However, due to the uncertainty of the revenue projections, the Department found it

necessary to seek funding, in 1989/90, in the amount of $46,518,751 to cover its operating loss.

2. Significant Accounting Policies

The Public Works Revolving Fund is charged with all expenditures of the Services Program (with the exception of the Statutory Vote: Minister of Public Works — salary and motor car allowance), and is credited with the recoveries from all clients for the services rendered. The revenues generated include fees based on market practices plus recoveries of salaries and other disbursements, where appropriate.

The financial statements have been prepared using the following accounting policies:

REVENUE RECOGNITION
Revenue is recognized in the accounting period in which it is earned through the provision of goods or services, or an event giving rise to a claim has taken place.

EXPENSE RECOGNITION AND RECORDING
All expenses, including termination benefits and vacation pay, are recorded in the fiscal year in which they are incurred.

ACCOUNTS RECEIVABLE
Accounts receivable are recorded when invoices are issued as a result of the provision of goods or services and are reported at the billed amounts. It is the Fund's policy to provide for doubtful accounts.

CONSUMABLE STORES INVENTORY
This account includes only the consumable materiel that is bought and held in PWC Stores on behalf of operational managers responsible for property management services and other services as agreed to by Materiel Management. The inventory is comprised of stock items which are categorized accordingly under hardware, electrical, lumber, and plumbing supplies. Inventories of consumable materials are valued at cost on a First-In, First-Out basis.

WORK IN PROCESS
Work in process includes the value of actual labour hours at standard rates multiplied by a billing factor, fees and disbursements incurred for services performed or goods delivered on client projects or on behalf of other PWC departmental programs, less any amounts already billed.

FIXED ASSETS

Certain fixed assets previously under the custodianship of the Department of Public Works were assumed by the Fund as of 1 April 1988 and recorded at cost along with the associated accumulated depreciation. As a result, these assets are reflected in the accounting records at net book value. Fixed assets purchased by the Fund since 1 April 1988 are recorded at cost.

Floating marine and related shore based assets costing less than $15,000 are treated as expenses in the year of acquisition.

Fixed assets (other than those relating to floating marine and related shore-based facilities) costing less than $1,000 are expensed in the year of acquisition.

A capital expenditure which extends the economic life of an asset or increases its capacity will be capitalized.

Proceeds from disposal of fixed assets are retained by the Fund, with any loss or gain on disposal disclosed separately in the Financial Statements.

DEPRECIATION OF FIXED ASSETS

Fixed assets are depreciated on a straight line basis, to their salvage value over their estimated useful economic life, from the month the asset becomes operational on the following basis:

Floating Marine and Related Shore Based Facilities	Estimated Useful Economic Life
Dredges and fixed shore based facilities	35 years
Scows, tugs and large survey vessels	30 years
All other dredging assets	15 years
Other Capital Assets	
Vehicles and construction equipment	3 years
Tools, machinery, building and office equipment,including EDP equipment, furniture and fixtures	5 years

PENSION PLAN

Employees of the Department whose salaries and other benefits are paid by the Fund are covered by the Public Service Superannuation Act and the Supplementary Retirement Benefits Act. The Government's portion of the pension cost is included in the employee benefits assessed against the Fund.

The liability for the payment of the pensions is against the Public Service Superannuation and Supplementary Retirement Benefit Accounts.

ACCRUED SALARIES AND BENEFITS

This accrued liability represents the amount of unused annual leave based on average salary rates in effect as at the end of the year. The 1988/89 comparative figure also includes an amount for retro-active salary increases negotiated in 1989/90 and applicable to 1988/89. No provision was made for Pay Equity as payments were made after 31 March 1990, and Funding is to be received in 1990/91.

EMPLOYEE TERMINATION BENEFITS

Termination benefits accrue to employees over their years of service with the Government of Canada, as provided for in collective agreements, and the cost of these benefits are recorded in the accounts as they are earned by the employees. The amount of the liability has been established, and is revised annually, using rates determined on an actuarial basis, provided by the Treasury Board.

3. Changes in Financial Statements Presentation

A revised Program/Activity structure has been introduced for 1989/90. The new structure responds to the Department's desire to:

- simplify the structure by reducing the number of activities in order to provide more concise and meaningful information;
- reflect the April 1986 departmental reorganization and revised accountabilities.

The principal changes to the structure are described as follows:

- consolidation of the five current Services Program activities into three: Realty Services (comprised of the former Real Estate Services and Realty Management Services activities), Architectural and Engineering Services (comprised of the former Architectural and Engineering Services and Dredging and Fleet Services activities), and the Corporate and Administrative Services activity (unchanged).

The 1989 comparative figures have been restated to reflect the 1990 presentation.

4. Assumed Assets and Liabilities

To assist the Fund in operating as a financially self supporting entity, certain fixed assets originally funded from departmental appropriations and liabilities for employee unused annual leave and termination benefits were assumed by the Public Works Revolving Fund. As of 1 April 1988 an amount of $16,547,815 (revised to $14,427,288 in 1989/90), representing net liabilities assumed by the Fund, was charged to the Fund's Accumulated Net Charge Against the Fund's Authority. The current and fixed assets were assumed at their estimated net realizable value and estimated net book value respectively. The long-term liabilities at that date were assumed at their adjusted actuarial values.

	1990	1989
	($000)	($000)
ASSETS:		
Fixed Assets (Net of Depreciation)	**35 791**	36 094
Consumable stores	**2 747**	323
	38 538	6 417
LIABILITIES:		
Accumulated unused annual leave	**13 588**	13 588
Termination benefits	**39 377**	39 377
	52 965	52 965
Net liabilities assumed	**14 427**	16 548

5. Fixed Assets and Accumulated Depreciation

Fixed assets	Balance at beginning of year (adjusted) ($000)	Acquisitions ($000)	Disposals & Corrections ($000)	Balance at end of year ($000)
Dredges & Fixed Shore-Based Facilities	23 523	1 021		24 544
Scows, Tugs and Large Survey Launches	6 643	110	62	6 691
Small Survey Launches, Other Floating & Related Mobile Shore-Based Assets	1 273	16	43	1 246
Vehicles and Construction Equipment	8 533	1 086	62	9 557
Tools, Machinery, Building, EDP and Office Equipment	47 312	9 042	661	55 693
	87 284	11 275	828	97 731

Accumulated depreciation and amortization	Balance at beginning of year (adjusted) ($000)	Depreciation ($000)	Adjustments to accumulated depreciation as a result of disposals & corrections ($000)	Balance at end of year ($000)
Dredges & Fixed Shore-Based Facilities	10 632	1 020		11 652
Scows, Tugs and Large Survey Launches	2 874	183	21	3 036
Small Survey Launches, Other Floating & Related Mobile Shore-Based Assets	471	71		542
Vehicles and Construction Equipment	6 653	937	66	7 524
Tools, Machinery, Building, EDP and Office Equipment	23 023	6 899	112	29 810
	43 653	9 110	199	52 564

6. Write Off of Prior Years' Deficits

Treasury Board's approval was received to write off an amount of up to $31,260,334 from the accounts of the Public Works Revolving Fund relating to uncollectible debts from other departments, agencies and Crown corporations, as well as the accumulated deficit, which arose prior to 1988/89.

In addition to the above, approval was received to write off an amount of $63,400,000 from the Public Works Revolving Fund related to the 1988/89 operating deficit.

Parliamentary approval was also received in the Supplementary Estimates (C), 1989/90 to adjust the accounts of the Public Works Revolving Fund by the amounts referred to above.

7. Adjustment to Revenue and Expenses

This amount, totalling $2,294,964, was not included in the revenue and expenses because it should not affect the contribution margin. It represents corrections of errors and adjustments to retroactive pay and severance pay accruals.

DIRECTORY

Executive Officers*

L. J. O'Toole
Deputy Minister

B.J. Veinot
Senior Assistant Deputy Minister
Corporate Management

P. Letellier
Assistant Deputy Minister
Accommodation

R. Vanier
Assistant Deputy Minister
Architectural and Engineering
Services

F. Brazeau
A/Assistant Deputy Minister
Realty Services

L.G. Potvin
Assistant Deputy Minister
Human Resources

S. Axam
A/Director General
Corporate Communications

M.G. Nurse
Director General
Corporate Policy and Administration

D. Lewis
Director
Legal Services

** as of date of publication*

Departmental Offices

Headquarters
Sir Charles Tupper Building
Confederation Heights
Riverside Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0M2
Fax: 613-954-2214

Atlantic Region
1505 Barrington Street
15th Floor
Halifax, Nova Scotia
B3J 3K5
Fax: 902-426-5138

Quebec Region
Guy-Favreau Complex
200 René Levesque Blvd. West
Montréal, Quebec
H2Z 1X4
Fax: 514-283-2747

Ontario Region
4900 Yonge Street
Willowdale, Ontario
M2N 6A6
Fax: 416-224-4228

Western Region
1000-9700 Jasper Avenue
10th Floor
Edmonton, Alberta
T5J 4E2
Fax: 403-495-3219

Pacific Region
1166 Alberni Street
6th Floor
Vancouver, B.C.
V6E 3W5
Fax: 604-666-0361

National Capital Region
Phase IV
Place du Portage
140 Promenade du Portage
Hull, Quebec
K1A 0M3
Fax: 819-953-7983

janvier 1991
Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990
Nº de cat. W1 - 1990
ISBN 0-622-57971-2

PROFIL DU MINISTÈRE

Travaux publics Canada (TPC) a pour mandat de s'occuper des besoins de l'administration fédérale en ce qui a trait aux biens immobiliers et notamment aux bureaux, ainsi que de fournir des conseils et des services spécialisés quant à la fourniture, à la gestion, au fonctionnement et à l'aliénation de biens immobiliers fédéraux aux prix du marché, tout en contribuant à la réalisation des objectifs du gouvernement en matière sociale, économique et environnementale.

Le Ministère assume un double rôle à l'égard des biens immobiliers : il s'occupe de la garde de biens fédéraux comme les locaux de bureaux polyvalents, certains terrains, des ponts, des routes, des écluses, des barrages et tout le secteur de la Colline du Parlement; et il assure la prestation de services d'architecture et de génie pour la conception, l'exécution et la gestion des projets de construction d'installations fédérales, ainsi que des services relatifs aux biens immobiliers, à la gestion immobilière, à l'entretien des installations et aux travaux maritimes (Services de la flotte et dragage). À titre d'organisme de services communs, TPC fournit ces services, aux prix du marché, aux institutions, aux ministères et aux organismes du gouvernement dans le cadre prévu par la loi et en suivant les directives d'orientation du Conseil du Trésor du Canada et des autres autorités compétentes.

TPC est aussi chargé de donner des conseils au ministre des Travaux publics concernant les sociétés d'État suivantes : la Société immobilière du Canada Limitée — la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée, la Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Limitée, la Société du Vieux-Port de Montréal Limitée, Harbourfront Corporation Inc., la Société de construction des musées du Canada Inc., la Commission de la Capitale nationale et Construction de Défense (1951) Limitée.

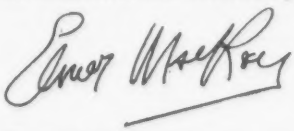
En mars 1990, le Ministère comptait 7 900 employés répartis dans plus de 500 points au pays formant une équipe vouée à l'excellence et à l'intégrité; ces employés s'efforcent de se mériter le respect des clients du Ministère, du secteur privé et du public.

LETTRES D'ACCOMPAGNEMENT

À son Excellence le très
honorable Ramon Hnatyshyn
Gouverneur général et
Commandant
en chef du Canada

PLAISE À VOTRE EXCELLENCE :
J'ai l'honneur de présenter à
Votre Excellence le rapport
annuel de Travaux publics Canada
pour l'exercice clos
le 31 mars 1990.

Le ministre des Travaux publics,

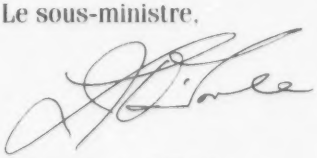


Elmer MacKay

L'Honorable Elmer MacKay
Ministre des Travaux publics
Ottawa

MONSIEUR LE MINISTRE,
J'ai l'honneur de vous présenter le
rapport annuel de Travaux publics
Canada pour l'exercice clos le
31 mars 1990.

Le sous-ministre,



Lawrence J. O'Toole

VUE D'ENSEMBLE

▶ AU COURS DE 1989-1990, TRAVAUX PUBLICS CANADA A CONTINUÉ D'ACCORDER LA PRIORITÉ À L'EXCELLENCE ET À L'INTÉGRITÉ, ET À S'ACQUITTER DE SON MANDAT DE FAÇON À GAGNER LE RESPECT DE TOUS. LORSQU'ON EXAMINE ATTENTIVEMENT NOS RÉALISATIONS AU COURS DE L'EXERCICE QUI VIENT DE SE TERMINER, ON EN VIENT INÉVITABLEMENT À LA CONCLUSION QUE LE MINISTÈRE A NON SEULEMENT SU TIRER SON ÉPINGLE DU JEU DANS UNE PÉRIODE DIFFICILE, MAIS QU'IL EN EST SORTI PLUS FORT ET PLUS UNI POUR AFFRONTER LES DÉFIS DE LA DÉCENNIE QUI COMMENCE.

Comme on peut le constater à la lecture du présent rapport, des progrès significatifs ont été accomplis en ce qui a trait aux quatre grands objectifs du Ministère. Ces objectifs doivent être poursuivis sans relâche car eux seuls permettront au Ministère de maintenir et d'améliorer la qualité, l'efficacité et les délais de prestation de ses services.

En 1989-1990, TPC s'est donné un cadre de planification opérationnelle plus simple, qui a permis de mieux définir les responsabilités à l'égard des programmes et d'établir des relations s'apparentant davantage à celles du milieu des affaires entre les éléments des programmes et avec les clients du Ministère. Ce dernier y a en outre gagné une plus grande latitude au chapitre du financement de ses activités à l'appui des objectifs du gouvernement en matière de gestion immobilière.

Au cours de l'année, TPC a administré un programme évalué à 3,5 milliards de dollars consacré à l'acquisition de bureaux, à la conception, à la construction, à la gestion ainsi qu'à l'entretien d'installations pour le compte des clients et pour des subventions aux municipalités en remplacement d'impôts fonciers. De ce montant, 2,3 milliards de dollars ont été recouvrés des clients et des locataires, dont 1 050 millions de dollars pour les Services d'architecture et de génie, 940 millions pour les Services de l'immobilier et 245 millions pour les locaux occupés par les locataires.

La prestation de services aux clients a procuré à TPC des recettes de plus de 400 millions de dollars. Ces recettes ont contribué à diminuer de 35,7 millions de dollars le déficit de fonctionnement du fonds renouvelable par rapport à l'année dernière.

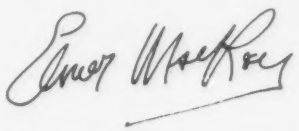
Par ailleurs, nous avons atteint les objectifs fixés concernant la réduction des dépenses et nous avons poursuivi nos efforts en vue de rationaliser nos procédés administratifs et d'automatiser nos processus. En ce qui concerne ce dernier point, le système SPEC

(Sélection, présélection et évaluation des consultants) a été mis en service le 1er avril 1989. L'adoption de ce nouveau système, combinée aux améliorations qui ont été apportées aux systèmes déjà en place, s'est traduite par un mode de fonctionnement plus efficace et s'apparentant davantage à celui du milieu des affaires, à un moment où ces qualités sont à la fois exigées et appréciées.

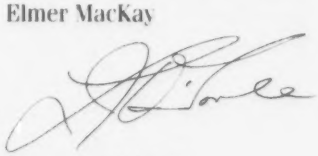
Le bilan du dernier exercice fait en outre ressortir que le Ministère doit continuer de déployer les efforts voulus pour améliorer les relations avec les clients et les locataires. Cette nécessité a d'ailleurs été confirmée par les résultats d'une étude de la maison Angus Reid portant sur les attitudes, les attentes et les perceptions des clients et des locataires de TPC à l'égard des services offerts par le Ministère. Un plan d'action destiné à régler les problèmes mis en lumière par l'étude Angus Reid a été élaboré et sa mise en oeuvre était déjà en bonne voie à la fin de l'exercice.

Cette volonté d'offrir de meilleurs services est bien illustrée par les efforts soutenus que nous avons déployés dans nos bureaux régionaux en vue d'améliorer nos systèmes et nos procédures, de façon à mieux répondre aux besoins de nos clients et à leur donner davantage satisfaction.

En ce qui concerne le processus de planification, le Ministère a franchi une étape importante en 1989-1990 avec l'élaboration de son «énoncé de l'orientation stratégique», qui définit clairement la stratégie générale du Ministère ainsi que les mesures concrètes pour en assurer la mise en oeuvre. Le Ministère est donc maintenant en mesure de jouer pleinement son rôle et de prendre davantage l'initiative pour ce qui est d'établir ses programmes et de se donner les moyens de relever les défis et de profiter des occasions qui se présenteront au cours de la décennie qui commence. Pour ce qui est de l'avenir immédiat, le Ministère doit s'employer à la réalisation des quatre grands objectifs qui sont définis dans son énoncé de l'orientation stratégique, à savoir : continuer de miser sur le savoir- faire de nos employés; axer nos activités sur les besoins de nos clients; améliorer notre efficacité et nos processus opérationnels; et accroître notre faculté d'adaptation aux changements. La réalisation de ces objectifs permettra au Ministère d'obtenir encore plus de succès dans les années 1990 que dans le passé.



Le ministre des Travaux publics,
Elmer MacKay



Le sous-ministre,
Lawrence J. O'Toole

LE SENS DES AFFAIRES DE TPC

FAITS SAILLANTS DE 1989-1990

- Un nouveau cadre de planification opérationnelle — et une structure connexe des activités et des programmes — a été adopté le 1er avril 1989; ce nouveau cadre, qui est lié plus étroitement aux objectifs du gouvernement en matière de gestion des biens immobiliers, donne au Ministère une plus grande latitude en ce qui touche la gestion.
- Le Ministère a présenté son « énoncé de l'orientation stratégique », qui définit clairement la stratégie générale et les quatre grands objectifs de TPC ainsi qu'un certain nombre de mesures concrètes pour en assurer la réalisation.
- Le système SIPEC (Sélection, présélection et évaluation des consultants) a été mis en service le 1er avril 1989. Ce nouveau système automatisé sert à la sélection des experts-conseils en architecture, en génie et dans les domaines connexes. Il est utilisé pour presque tous les projets de conception et de construction financés par les ministères fédéraux.
- La maison Angus Reid a réalisé une étude nationale sur les attitudes, les attentes et les perceptions des clients et des locataires de TPC à l'égard des services offerts par le Ministère. Il ressort de l'étude que le Ministère est à la hauteur des attentes des clients et des locataires pour ce qui est du savoir-faire, mais qu'il doit s'appliquer sans relâche à améliorer les relations avec ces derniers.
- L'administration centrale a accru les pouvoirs des bureaux régionaux et de district du Ministère dans le domaine de la passation des marchés, pour qu'ils soient mieux en mesure de s'adapter et de satisfaire aux besoins des clients.
- Le Système de réalisation des projets (SRP) a été revu et simplifié; les rôles et les responsabilités des différentes unités du Ministère ont été clairement définis pour les six étapes prévues dans le nouveau SRP. Le Système a été adapté aux nouvelles façons de faire qu'appliquent les directions générales pour fournir des services à leurs clients dans un contexte d'imputation des prix du marché.

- La Direction générale des services d'architecture et de génie a entrepris de mettre sur pied, dans chacune des régions, un module des Services d'analyse du milieu, chargé d'aider les clients à se conformer aux différentes exigences fédérales en matière d'environnement.
- La Direction générale du logement a défini tout un ensemble d'objectifs opérationnels en vue d'améliorer les conditions de travail à l'intérieur des immeubles et de créer des lieux de travail propices au rendement. Ces objectifs sont présentés sous forme de normes à atteindre, concernant par exemple la qualité de l'air, la température, le pourcentage d'humidité, l'éclairage et l'acoustique.

TABLE DES MATIÈRES

L'organisation en bref 1

Les objectifs ministériels de Travaux publics Canada 5

Culture ministérielle 5

Gestion des affaires 14

Soutien de la haute direction 32

Planification 34

Rapports régionaux 36

Région du Pacifique 36

Région de l'Ouest 41

Région de l'Ontario 46

Région de la Capitale nationale 50

Région du Québec 55

Région de l'Atlantique 59

Données financières et opérationnelles 63

Personnel de direction et adresses des bureaux du Ministère 77

L'ORGANISATION EN BREF

Programmes de TPC

En 1989-1990, le Parlement a voté des crédits pour financer trois programmes de Travaux publics Canada.

Le *Programme des services* permet d'assurer la prestation d'un large éventail de services professionnels et techniques dans le domaine de l'architecture, du génie et de l'immobilier pour les différents ministères et organismes fédéraux ainsi que pour le Programme des biens immobiliers de TPC. La majorité des employés de TPC sont affectés à ce programme, qui comprend également les ressources nécessaires à la gestion et au soutien administratif du Ministère. Les dépenses de fonctionnement du programme sont imputées au Fonds renouvelable de TPC. Tous les bénéfices de fonctionnement, dont la plus grande part provient de la prestation, aux prix du marché, des services de gestion immobilière, d'architecture et de génie, sont portés au crédit du fonds.

Le *Programme des biens immobiliers*, qui relève de la Direction générale du logement de TPC, permet d'assurer le financement d'une gamme complète d'activités touchant le logement, en vue de répondre aux besoins de l'administration fédérale quant aux immeubles polyvalents et aux immeubles à utilisation partagée. Le financement du programme est assuré par un crédit de fonctionnement assorti du pouvoir de dépenser les recettes ainsi que par un crédit d'immobilisations, qui sert à l'acquisition et à l'amélioration des biens, et par des crédits législatifs.

Le *Programme des sociétés d'État* permet d'autoriser et d'effectuer les paiements à la Société de construction des musées du Canada Inc. et à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée. Les paiements sont effectués conformément aux accords qui régissent l'acquisition, la gestion, le fonctionnement et l'aliénation des terrains et des installations en cause. Le programme est financé par des crédits distincts qui sont votés pour chaque société et qui

servent tant aux dépenses de fonctionnement qu'aux dépenses d'immobilisations.

Responsabilités des Directions générales

La *Direction générale du logement* est responsable de la gestion efficace et rentable des locaux du Ministère et d'autres installations fédérales, des subventions aux municipalités, ainsi que de la protection civile. Elle est en outre chargée de définir les besoins opérationnels des ministères locataires et de déterminer les autorisations qu'il faut obtenir, ainsi que d'établir des normes pour la gestion des immeubles de bureaux et d'autres installations de l'administration fédérale (notamment les terrains, les bâtiments, les routes, les ponts et les ouvrages maritimes) de façon à satisfaire aux besoins des utilisateurs. La Direction générale s'occupe aussi de l'analyse des projets d'immobilisations et de location afin d'obtenir le meilleur rendement possible des capitaux investis par le gouvernement dans les biens immobiliers.

La *Direction générale des services d'architecture et de génie* fournit aux ministères et organismes fédéraux les services professionnels et techniques nécessaires à la planification, à la conception, à la construction et à la gestion de projets des immeubles, des installations de transport maritime, terrestre et aérien, ainsi que des systèmes et des installations liés aux services municipaux. La Direction générale s'occupe aussi de la recherche, de la mise au point et du transfert des technologies connexes et elle fournit à plusieurs ministères clients les services d'architecture et de génie dont ils ont besoin pour assurer une gestion efficace des biens immobiliers dont ils sont responsables.

La *Direction générale des services de l'immobilier* offre aux ministères et organismes fédéraux toute une gamme de services professionnels et techniques, notamment en ce qui concerne l'acquisition, la gestion, le fonctionnement, l'entretien, la réparation et l'aliénation des biens immobiliers.

La *Direction générale de la gestion intégrée* s'occupe de la politique et de la planification ministérielles, des services financiers et informatiques, de la sécurité, ainsi que des services de soutien des marchés et de soutien administratif. Elle veille aussi à l'efficacité des pratiques de gestion du Ministère. La fonction de vérification et d'évaluation est assurée par une direction générale distincte, celle de la Vérification et de l'évaluation.

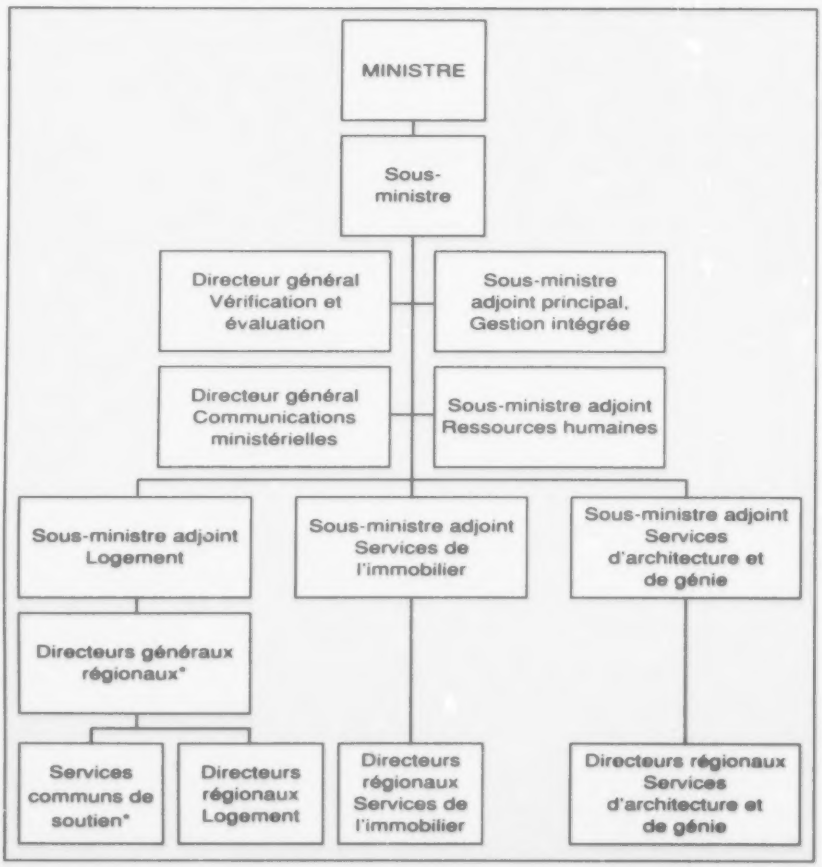
La *Direction des sociétés d'État*, qui fait partie de la Direction générale de la gestion intégrée, est chargée de donner des avis au ministre concernant les sociétés d'État qui relèvent de TPC : la Société immobilière du Canada Limitée, la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée, la Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc., la Société du Vieux-Port de Montréal Inc., Harbourfront Corporation, la Société de construction des musées du Canada Inc., la Commission de la Capitale nationale et Construction de Défense (1951) Limitée.

La *Direction générale des ressources humaines* s'occupe de l'ensemble des programmes, des services et des systèmes touchant le personnel, notamment la dotation, la classification, la rémunération, le réaménagement des effectifs, les systèmes d'information sur les ressources humaines, la formation, les langues officielles, l'équité en matière d'emploi, les relations avec le personnel, la planification des ressources humaines, le perfectionnement et le Programme d'aide aux employés.

La *Direction générale des communications ministérielles* s'occupe de la planification et de la mise en oeuvre des activités internes et externes de communication du Ministère. Elle est aussi chargée de fournir des services de rédaction, de préparer des discours, des communiqués et des publications ministérielles, ainsi que de s'occuper des activités touchant les relations avec les médias, la communication avec les clients et avec les employés, et les relations publiques. Dans le domaine des communications, elle fournit également son aide et des conseils au ministre, au sous-ministre et aux membres du Comité de direction du Ministère.

Lois appliquées par Travaux publics Canada

Loi sur les ponts
Loi sur les subventions aux bassins de radoub
Loi sur l'expropriation
Loi relative à la circulation sur les terrains du gouvernement
Loi sur les droits de passage dans les ouvrages de l'État
Loi sur le parc de Kingsmere
Loi sur les subventions aux municipalités
Loi sur les résidences officielles
Acte concernant certains travaux sur la rivière des Outaouais
Loi sur les concessions de terres publiques
Loi sur les travaux publics
Loi relative à l'hygiène sur les travaux publics
Loi sur les biens de surplus de la Couronne
Loi sur la route transcanadienne



* Les ressources pour ces entités incluent les services financiers, les ressources humaines, les communications et autres services administratifs et connexes dans la régions.

Organisation de Travaux publics Canada

Organisation. Le sous-ministre des Travaux publics est responsable de la gestion globale du Ministère. Le Comité de direction du Ministère, présidé par le sous-ministre, établit les priorités d'ensemble ainsi que les objectifs du Ministère. Le Comité des priorités s'occupe des questions relatives aux priorités de programmes, aux politiques opérationnelles ainsi qu'à la répartition et au contrôle des ressources. Il est présidé par le sous-ministre adjoint principal de la Gestion intégrée.

L'organigramme de Travaux publics Canada est présenté ci-contre.

LES OBJECTIFS MINISTÉRIELS DE TRAVAUX PUBLICS CANADA

▶ AU COURS DE 1989-1990, TRAVAUX PUBLICS CANADA A TRAVAILLÉ À LA RÉALISATION DE QUATRE OBJECTIFS MINISTÉRIELS FIXÉS PAR LE COMITÉ DE DIRECTION DU MINISTÈRE. LE PRÉSENT RAPPORT ANNUEL MET L'ACCENT SUR LES INITIATIVES LANCÉES PENDANT L'ANNÉE PAR TPC À L'APPUI DE CHACUN DES OBJECTIFS MINISTÉRIELS. TOUTES LES DIRECTIONS GÉNÉRALES DU MINISTÈRE ONT PARTICIPÉ À CE PROCESSUS.

▸CULTURE MINISTÉRIELLE

◂Objectif nº 1. Promouvoir une identité ministérielle et le travail en équipe pour aider le Ministère à respecter ses engagements visant à atteindre l'excellence, à agir avec intégrité et à gagner le respect dans la mise en oeuvre de son mandat.

Communications

En 1989-1990, l'ancien sous-ministre a de nouveau visité tous les bureaux régionaux, montrant ainsi clairement cette volonté de favoriser la collaboration au sein du Ministère. La Direction générale des communications ministérielles a aussi continué d'encourager le travail en équipe, de façon à contribuer à la réalisation des objectifs du Ministère et à l'émergence d'une identité ministérielle.

Des stratégies de communication ont été définies pour toutes les directions générales, puis ont été combinées pour former une stratégie à long terme cohérente pour tout le Ministère. Toutes les stratégies étaient assorties de plans de travail annuels.

Par ailleurs, la Direction générale a confié à la maison Angus Reid la réalisation d'une étude sur les attitudes, les attentes et les perceptions des clients et des locataires de TPC (voir *Gestion des affaires*, à la page 14). La réalisation de l'étude a été coordonnée par les Communications ministérielles, avec le concours des directions générales des Services d'architecture et de génie, des Services de l'immobilier et du Logement.

Dans le cadre d'une évaluation des Communications ministérielles portant sur son système de gestion des crises, la Direction générale des services des communications d'Approvisionnements et Services Canada a étudié le système pour s'assurer que toute l'information requise était acheminée rapidement et efficacement.

Tout au long de l'année, la Direction générale a continué de concevoir, de préparer et de distribuer des vidéos, des brochures, des dépliants et du matériel d'exposition et d'affichage, ainsi que des programmes de communication destinés aux employés, aux

clients, aux industries de l'immobilier et de la construction et au grand public.

Par ailleurs, la Direction générale a publié, en 1989-1990, neuf numéros de « Situation », le bulletin de nouvelles interne du Ministère. Quatre numéros de « Faire affaire avec TPC » ont aussi été distribués aux clients et aux ministères locataires de Travaux publics Canada. De plus, douze rapports sur l'attribution des marchés et 194 communiqués ont été distribués aux députés, aux sénateurs, aux médias et aux particuliers intéressés. Enfin, la Direction générale a préparé 26 discours pour le ministre et le sous-ministre.

Le programme « Échange TPC » est entré dans sa troisième année d'existence en 1989-1990. Le programme a pour objectif de tenir les employés au courant de ce qui se passe au Ministère et de leur fournir l'occasion d'exprimer leurs opinions. Trois séances d'information ont été tenues, durant lesquelles il a été principalement question de l'imputation des coûts du marché, des conventions particulières de services et des modifications apportées au Système de réalisation des projets du Ministère.

Enfin, la Direction générale des communications ministérielles a mené une « campagne » nationale de prise de photos pour mettre à jour sa collection d'archives photographiques. Les photos recueillies illustrent l'ensemble des activités du Ministère dans toutes les régions.

Conseil TPC

La cinquième réunion du Conseil TPC, qui réunit des cadres supérieurs des bureaux régionaux et de l'administration centrale, a eu lieu à Ottawa les 31 janvier et 1er février 1990. Parmi les sujets abordés, on peut mentionner le rôle de TPC au sein de l'administration fédérale, les critères de succès, les relations avec les clients, les valeurs de TPC et les communications internes, le programme Fonction publique 2000, l'adaptation à l'informatique, l'adoption d'un mode de fonctionnement s'apparentant à celui du milieu des affaires et l'accroissement de l'autonomie. Le Conseil a aussi examiné les objectifs du Ministère pour 1990-1991.

Fonction publique 2000

Le programme Fonction publique 2000, une initiative lancée par le premier ministre en

décembre 1989, a fait l'objet d'un exposé de première importance à la cinquième réunion du Conseil TPC. Dans son exposé, l'ancien sous-ministre a demandé aux cadres et à l'ensemble du personnel du Ministère d'appuyer l'initiative, afin de redonner de la vitalité à la fonction publique fédérale.

Le programme a donné lieu à la mise sur pied de dix groupes de travail et l'un d'eux — chargé d'examiner les structures professionnelles et de classification — est présidé par l'ex-sous-ministre de TPC. Plusieurs groupes de travail sont chargés d'étudier des questions qui présentent un intérêt particulier pour le Ministère, comme la rémunération et les prestations, l'adaptation professionnelle, la formation et le perfectionnement du personnel ainsi que le rôle des organismes centraux et des organismes de services communs.

Classification et dotation

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale des ressources humaines s'est particulièrement attachée à améliorer les services offerts aux gestionnaires du Ministère dans le domaine de la dotation en personnel. À cet égard, la Direction générale a désigné des agents de renouvellement du personnel chargés de fournir aux gestionnaires les conseils nécessaires sur toute une gamme de questions relatives aux ressources humaines, de la planification et de la classification jusqu'au recrutement et aux nominations.

Par ailleurs, des séances de formation consacrées aux nouvelles normes de sélection du personnel ont été tenues dans toutes les régions ainsi que des séances d'information portant sur les nominations intérimaires, sur les décrets d'exclusion concernant les mutations et sur d'autres mesures destinées à simplifier le processus de dotation dans l'ensemble de la fonction publique.

De plus, la classification et la dotation des quelque 900 postes des secteurs d'activité des Services d'architecture et de génie qui desservent Transports Canada (Air), les Affaires indiennes et du Nord Canada et Environnement Canada ont été entreprises, ce qui constitue la dernière étape de l'intégration de ces postes au sein de TPC.

Relations avec le personnel et rémunération

Suite au succès du projet pilote mené dans la région de la Capitale

Au cours de l'année, une politique ministérielle sur les congés autofinancés a été adoptée...

nationale au cours de l'exercice précédent, un système de rémunération en direct a été mis en oeuvre à l'échelon national en 1989-1990. Le système a permis de réduire le délai d'émission des chèques, de restreindre de façon notable le recours aux avances de salaire d'urgence et d'éliminer 90 pour 100 du volume des écritures. Il permet en outre de consulter le système des cotisations au régime de pension de retraite.

Par ailleurs, on a ajouté une base de données ministérielle au Système de rapports sur les congés qui avait été mis en service au cours de l'année précédente et il est maintenant parfaitement au point. Ce système a en outre été enrichi de deux nouvelles fonctions : la production automatisée des états de congés des employés et la transmission électronique des données au Conseil du Trésor à la fin de l'exercice.

Au cours de l'année, une politique ministérielle sur les congés autofinancés a été adoptée et un cahier d'information a été distribué à tous les employés à ce sujet. TPC est un des premiers ministères fédéraux à avoir pris une telle initiative.

Une entente révisée portant sur la consultation syndicale-patronale a été signée entre le sous-ministre et le Syndicat des employés de Travaux publics de l'Alliance de la Fonction publique du Canada. Des copies de l'entente ont été distribuées à tout le personnel du Ministère.

Les services de la rémunération des bureaux régionaux ont tout mis en oeuvre pour s'assurer que les augmentations de traitement rétroactives accordées aux employés de TPC membres de l'Alliance de la Fonction publique seraient versées dans les délais prescrits. À cet égard, quelque 10 000 chèques ont été émis au cours d'une période de 120 jours.

Des séances de formation ont été offertes aux coordonnateurs des mesures contre le harcèlement afin de leur donner les moyens de mieux assumer leur rôle, notamment en ce qui concerne l'application des politiques du Conseil du Trésor et du Ministère en matière de harcèlement au sein de la fonction publique.

Formation et perfectionnement

En 1989-1990, le Ministère a mis à jour son programme d'initiation à

l'intention des nouveaux employés et a adopté un nouveau programme de formation destiné aux spécialistes qui sont chargés de la conception et de la mise en oeuvre de programmes de formation dans leurs domaines de compétence.

Parmi les initiatives de la Direction générale du logement dans le domaine de la formation et du perfectionnement, on peut mentionner la mise sur pied d'un programme de perfectionnement de treize modules destiné aux membres du personnel de l'unité. La Direction générale a en outre procédé à de nombreuses affectations d'échange en vue de favoriser l'épanouissement personnel et le perfectionnement professionnel de ses employés.

Les Services de l'immobilier ont aussi organisé des activités de formation d'envergure portant sur l'entretien des bâtiments et sur les services spécialisés de gestion immobilière, deux domaines dans lesquels la Direction générale doit pouvoir compter sur un personnel hautement qualifié. Les cours offerts par la Direction générale ont été bien accueillis et l'industrie s'est montrée très intéressée par beaucoup d'entre eux. La Direction générale a aussi défini de nouvelles normes en matière de formation pour s'assurer que ses employés qui travaillent dans le domaine de la gestion immobilière auront les compétences voulues pour faire face à la concurrence des années 1990.

Services de redéploiement

Au cours de l'année écoulée, le Ministère a continué de s'occuper du placement ou du recyclage des employés dont le poste a été supprimé. Tous les employés touchés ont pu consulter les agents d'orientation et, grâce au système de priorités du Ministère, on a pu déterminer les possibilités de placement en comparant les exigences des postes vacants et les compétences des employés. De plus, le Comité de mise en oeuvre du réaménagement des effectifs s'est réuni régulièrement pour élaborer et mettre en oeuvre des stratégies de redéploiement ainsi que pour assurer la poursuite d'un dialogue franc et ouvert entre la direction et les délégués syndicaux.

Au cours de l'automne 1989, un séminaire réunissant tous les membres des comités régionaux de mise en oeuvre du réaménagement des effectifs a été organisé en vue d'examiner les mesures qui

pourraient être prises pour aider les employés qui risquent d'être touchés par la décision de confier au secteur privé l'exécution des travaux de nettoyage. À la suite des discussions, il a été décidé d'offrir aux employés intéressés des cours de recyclage, et notamment des cours d'alphabétisation.

Équité en matière d'emploi

En 1989-1990, le module de l'équité en matière d'emploi de TPC a entrepris une étude en vue de déterminer quels sont les facteurs systémiques qui font obstacle au recrutement de membres des groupes désignés. À la fin de l'étude, en 1990-1991, des recommandations seront formulées quant aux mesures qui devront être prises par TPC pour éliminer ces obstacles, de façon à atteindre ses objectifs concernant l'équité en matière d'emploi.

Par ailleurs, grâce à l'effort combiné de toutes les directions générales, le Ministère a participé à plusieurs activités partout au pays dans le cadre de la Semaine nationale pour l'intégration des personnes handicapées quant à l'accès aux immeubles. TPC s'est particulièrement attaché à faire prendre conscience aux gens des besoins et des possibilités des personnes handicapées, de façon à favoriser leur intégration au marché du travail. À l'administration centrale, le Ministère a souligné l'événement en installant une tente dans laquelle étaient présentés des objets et du matériel d'information provenant de onze organismes communautaires qui s'occupent des personnes handicapées.

Langues officielles

Au cours de l'année écoulée, plusieurs nouvelles activités ont été organisées en vue de promouvoir l'utilisation des deux langues officielles dans les lieux de travail de TPC.

Ainsi, l'administration centrale et certains bureaux régionaux ont organisé des ateliers de formation linguistique adaptés aux besoins du travail durant les pauses repas, afin de donner aux employés l'occasion de mettre en pratique leurs connaissances de la langue seconde. Des programmes d'enseignement assisté par ordinateur ont également été mis au point pour aider les employés à conserver et à améliorer leur aptitude à communiquer par écrit.

Au cours de 1989-1990, TPC a aussi adopté une politique concernant l'utilisation des deux langues officielles pour la publicité et pour les différents avis qui sont communiqués par le Ministère (appels d'offres, avis d'expropriation, appels de déclarations d'intérêts, etc.). En vertu de cette politique, les intéressés sont assurés que TPC communiquera avec eux dans la langue officielle de leur choix.

Par ailleurs, une version révisée du lexique des termes de l'immobilier a été publiée avec le concours du Secrétariat d'État.

Enfin, des services en anglais sont maintenant offerts dans le cadre des Services d'aide à la rédaction. De plus, les employés des bureaux régionaux ont maintenant accès aux services par télécopieur.

Programme d'aide aux employés

Les responsables du Programme d'aide aux employés ont continué d'offrir des services de consultation aux employés ainsi que de fournir des avis et de l'aide aux gestionnaires; ils ont en outre présenté des séances d'information sur des sujets comme la violence conjugale, la gestion du stress et le stress lié aux incidents critiques et notamment au décès d'un proche. La séance d'information sur la façon de faire face aux situations de deuil constituait une première expérience du genre dans la fonction publique fédérale et certains ministères ont décidé de la présenter à leur personnel.

Par ailleurs, un cours complémentaire spécial sur la gestion du stress a été élaboré, puis offert aux pompiers du ministère de la Défense nationale, à Goose Bay, au Labrador.

Programme de sécurité environnementale

La Division de la sécurité environnementale de TPC a mis au point une « grille d'activités » qui indique les mesures précises qui sont appliquées par le Ministère pour assurer la sécurité de ses employés, pour éviter que des dommages ne soient causés aux biens immobiliers fédéraux et pour que la sécurité de la population ne soit

TPC a aussi adopté une politique concernant l'utilisation des deux langues officielles pour la publicité...

compromise ni par les activités du Ministère ni dans les installations dont il est responsable.

Le système ministériel d'enquête, de compte rendu et d'information sur les accidents et les incidents a été amélioré et automatisé. De plus, un guide d'intervention en cas d'incidents graves a été préparé à l'intention des gestionnaires et des employés du Ministère; le guide contient toute l'information voulue quant aux personnes à prévenir et aux mesures à prendre lorsqu'il se produit un événement imprévu qui risque de compromettre la sécurité des personnes ou de causer des dommages à l'équipement, au matériel ou à l'environnement.

À la fin de l'exercice, des procédures normalisées pour l'évacuation des personnes handicapées en cas d'urgence étaient en voie d'élaboration...

Par ailleurs, l'adoption de politiques, de procédures et de directives internes en matière de santé et de sécurité continue de faire partie des priorités de TPC. Le Ministère s'est en outre appliqué à faire l'éducation et à assurer la formation des directeurs de programmes, des employés, des gestionnaires et des surveillants qui font partie des comités de santé et de sécurité au travail.

À la fin de l'exercice, des procédures normalisées pour l'évacuation des personnes handicapées en cas d'urgence étaient en voie d'élaboration et on était en train de préparer une campagne nationale axée sur les programmes et les services d'inspection destinés à prévenir les incendies dans les lieux de travail.

Travail en équipe

Au cours de 1989-1990, la Direction générale des services de l'immobilier s'est employée à raffermir et à étendre son réseau de relations au sein du Ministère. Avec le concours des Services d'architecture et de génie, des améliorations ont été apportées aux protocoles d'entente conclus avec les autres directions générales, de nouveaux protocoles d'entente ont été élaborés, les réunions internes ont été plus fréquentes et plusieurs projets conjoints ont été entrepris.

Les Services de l'immobilier ont en outre fait beaucoup d'efforts pour améliorer les communications, tant au sein de leurs propres services qu'avec les autres directions

générales du Ministère : des publications ont été distribuées; des cadres supérieurs sont allés visiter les bureaux régionaux et de district; des événements spéciaux ont été organisés. Un programme de primes d'excellence de l'Immobilier a aussi été créé pour souligner expressément le mérite des employés — quelque soit le poste qu'ils occupent au Ministère — qui ont contribué de façon particulière à la réalisation des objectifs de la Direction générale.

La Direction générale du logement a pris des mesures concrètes pour favoriser l'établissement d'un dialogue franc et ouvert avec le personnel, les autres directions générales et les locataires; le slogan qu'a adopté la Direction générale — Tenons nos promesses — traduit bien sa volonté de travailler à la réalisation des objectifs du Ministère sous le rapport de l'excellence et du travail en équipe. La Direction générale a élaboré un programme de primes destiné à encourager l'innovation et la créativité, ainsi qu'à souligner la réussite individuelle et collective.

La Direction générale a aussi tenu une conférence nationale en mars 1990, durant laquelle on a discuté de son plan d'exploitation quinquennal, lequel avait été élaboré en consultation avec le personnel et les équipes de gestion des bureaux régionaux.

La Direction générale des services d'architecture et de génie a aussi élaboré un programme de primes d'encouragement pour son personnel. La Direction générale a tenu des séances d'information régulières tout au long de l'année et elle a fait circuler les comptes rendus des réunions de son comité de gestion. De pair avec d'autres mesures destinées à promouvoir le travail en équipe parmi les membres de son personnel, elle a créé une prime d'excellence du sous-ministre adjoint. Par ailleurs, elle a travaillé avec les autres directions générales à l'amélioration des relations de travail (voir *Satisfaction de la clientèle*, à la page 15). Les discussions se sont en outre poursuivies avec Construction de Défense Canada en vue d'harmoniser les procédures des deux organisations.

Enfin, un programme de reconnaissance prévoyant des primes du sous-ministre adjoint pour le rendement et la créativité a été mis en oeuvre pour les employés de la Direction générale des ressources humaines.

Un programme de primes d'excellence de l'Immobilier a aussi été créé pour souligner expressément le mérite des employés...

▸Objectif nº 2. Fournir en temps utile des produits et des services de qualité aux prix du marché afin de répondre aux exigences opérationnelles de la clientèle.

▸Gestion des affaires

Étude Angus Reid

Au cours de l'année écoulée, la maison Angus Reid a été chargée de mener une étude nationale sur les attitudes, les attentes et les perceptions des clients et des locataires de TPC à l'égard des services fournis par les directions générales des Services de l'architecture et du génie, des Services de l'immobilier et du Logement. Pour recueillir les renseignements nécessaires, les responsables de l'étude ont organisé trente-six séances de discussions avec des groupes composés d'une dizaine de clients ou de locataires dans toutes les régions du pays.

Il ressort de l'étude que le Ministère est à la hauteur des attentes des clients et des locataires pour ce qui est du savoir-faire, mais qu'il doit s'appliquer à améliorer les relations avec ces derniers. Ainsi, la quasi-totalité des personnes interrogées ont indiqué qu'elles aimeraient que TPC fasse preuve de davantage de souplesse et de dynamisme dans ses relations avec les clients et les locataires. Les problèmes touchant la facturation ont été souvent signalés et bon nombre de clients ont mentionné qu'ils avaient l'impression que les agents du Ministère auxquels ils doivent s'adresser pour exposer leurs demandes n'avaient pas les pouvoirs nécessaires pour y donner suite. On a aussi signalé le fait que les communications entre les différentes directions générales de TPC laissaient à désirer et que le Ministère ne donnait pas toujours satisfaction à ses clients et à ses locataires.

Après avoir examiné les résultats de l'étude, toutes les directions générales de TPC ont élaboré des plans d'action en vue d'améliorer les relations avec les clients et les locataires, puis en ont entrepris la mise en oeuvre. Voici les mesures qui ont été prises en ce sens au cours de l'année écoulée :

- on a fait le nécessaire pour que les factures soient transmises aux clients en temps opportun et pour qu'elles soient faciles à comprendre;
- on a élaboré des profils des clients et des locataires pour être en mesure de mieux satisfaire à leurs besoins;
- on a examiné de nouvelles façons de faciliter la réalisation des

projets, notamment la possibilité d'avoir plus largement recours à la délégation de pouvoir et aux marchés d'offre permanente pour la prestation des services;

- on a établi toutes sortes de mécanismes de communication pour expliquer aux clients et aux locataires les activités et le mode de fonctionnement du Ministère;
- on a prévu des mécanismes pour recueillir les commentaires des clients; et
- on a fait le nécessaire pour intensifier les rapports personnels avec les clients et les locataires.

Satisfaction de la clientèle

Pour améliorer les communications avec la clientèle, les directions générales des Services d'architecture et de génie et des Services de l'immobilier ont mis sur pied un groupe interministériel national des services. Le groupe réunit une trentaine de clients des deux directions générales, qui sont invités à faire part de leurs opinions sur les questions nationales d'intérêt commun. À la première réunion du groupe, tenue en novembre 1989, les participants ont discuté d'une grande variété de sujets, notamment de la facturation, des mesures prises par les directions générales pour offrir de meilleurs services aux clients, du Manuel du Conseil du Trésor sur la politique en matière de biens immobiliers, de l'étude Angus Reid ainsi que des systèmes ACCORD et SPEC utilisés respectivement pour la sélection des entrepreneurs et des experts-conseils.

La Direction générale des services d'architecture et de génie a en outre élaboré un plan d'action national pour améliorer les relations avec les clients. Le plan est fondé sur les résultats de l'étude Angus Reid ainsi que sur les recommandations formulées à la suite d'une réunion du comité d'orientation des SAG tenue en août 1989. On y prévoit cinq grands champs d'intervention : l'amélioration de la situation en ce qui touche la facturation; l'établissement de communications bilatérales entre les clients et les SAG; l'amélioration des conventions particulières de services; les communications internes et la formation du personnel; la rationalisation des opérations et la réduction du volume des écritures.

La Direction générale des services d'architecture et de génie a en outre élaboré un plan d'action national pour améliorer les relations avec les clients.

...plusieurs mesures ont été prises pour régler certains problèmes précis signalés dans l'étude Angus Reid.

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale a entrepris de mettre en oeuvre vingt et une mesures prioritaires liées à ces cinq grands champs d'intervention. Ces mesures avaient pour objectifs :

- d'atténuer ou d'éliminer les problèmes signalés par les clients à propos de la facturation;
- d'améliorer le dialogue entre la Direction générale et ses clients, et de mettre en place des mécanismes pour s'assurer que ces derniers sont satisfaits;
- de s'assurer que les conditions des conventions particulières de services sont bien comprises par tous les intéressés;
- de faire en sorte que les membres du personnel de la Direction générale connaissent et soient en mesure d'appliquer les techniques les plus récentes en matière de relations avec les clients, et de veiller à ce que les améliorations et les réussites au chapitre des services à la clientèle soient reconnues;
- d'améliorer les procédures de la Direction générale et du Ministère, de donner plus de pouvoir au personnel lorsqu'il y a lieu et d'intensifier la collaboration entre les directions générales, de façon à assurer la prestation des services dans les meilleurs délais et aux moindres coûts.

Pour se donner les moyens de mieux satisfaire aux besoins de ses locataires, la Direction générale du logement a entrepris de consulter ces derniers et d'élaborer des lignes directrices qui tiennent davantage compte de leurs exigences opérationnelles. La Direction générale a en outre commencé à établir des lignes directrices et des objectifs destinés à accroître la productivité des employés pour lesquels elle fournit des locaux et à rendre les lieux de travail plus confortables. La Direction générale communique régulièrement avec ses locataires à l'occasion des réunions du Groupe interministériel national du logement ainsi que des séminaires et des conférences techniques et éducatives qu'elle organise.

La Direction générale des services de l'immobilier, qui avait adopté « 1989 : l'année du client » comme slogan, a tout mis en oeuvre pour donner satisfaction à ses clients. Ainsi, plusieurs mesures ont été prises pour régler certains problèmes précis signalés dans l'étude Angus Reid : des mécanismes ont été prévus à l'échelon régional

pour favoriser le dialogue entre les clients et la Direction générale; on a élaboré à l'intention du personnel des services de gestion immobilière un séminaire sur les rapports mensuels des clients. La Direction générale a également continué de travailler en étroite collaboration avec la Gestion intégrée et les SAG en vue de régler les problèmes associés à la facturation.

Par ailleurs, en 1989-1990, les pouvoirs des bureaux régionaux et de district ont été accrus dans plusieurs domaines liés à la passation des marchés. Le personnel opérationnel est ainsi mieux en mesure de répondre aux besoins des clients, ce qui devrait se traduire par une amélioration notable de la qualité des services offerts et donc par un niveau de satisfaction plus élevé parmi la clientèle.

Imputation des prix du marché

Le 1er avril 1989, les secteurs d'activité des Services d'architecture et de génie qui desservent les Affaires indiennes et du Nord Canada, Environnement Canada et Transports Canada (Air) ont commencé à imputer leurs services aux prix du marché; par conséquent, le système d'imputation des prix du marché s'étend depuis cette date à tous les clients de TPC et à l'ensemble des services d'architecture et de génie.

Système de réalisation des projets

Au cours de l'année écoulée, le Système de réalisation des projets (SRP) du Ministère a été révisé en fonction des modifications qui ont été apportées à l'égard des rôles et des responsabilités des directions générales.

Le SRP définit le cadre général dans lequel sont réalisés les projets du Ministère touchant les biens immobiliers. Avec le nouveau système, non plus dix mais six étapes sont prévues pour l'exécution d'un projet : la planification, la définition, la mise en oeuvre, la mise en service, le fonctionnement et l'évaluation. Le SRP peut être adapté aux besoins de chaque direction générale (et de chaque secteur d'activité) ainsi qu'aux projets des autres ministères.

Une brochure contenant tous les renseignements voulus sur le nouveau SRP a été distribuée au sein du Ministère et de ses clients.

Accroissement de la productivité

La Direction de la planification des services d'informatique a fait l'acquisition du matériel nécessaire pour que 250 nouveaux utilisateurs aient accès à l'information stockée dans l'équipement *Data General* du Ministère.

On a procédé, au cours de l'année, à un examen approfondi de la charge de travail liée à l'équipement *Data General* à l'administration centrale. Des améliorations ont été apportées pour rendre le matériel plus efficace et pour réduire les dépenses en capital, tout en offrant le service à un plus grand nombre d'utilisateurs.

Cette nouvelle technique, qui permet « d'automatiser l'automatisation », entraînera une augmentation de la productivité et une diminution des coûts de fonctionnement des centres de traitement.

Parallèlement, le Ministère a commencé à se servir de petits ordinateurs spécialisés pour contrôler et automatiser ses centres de traitement de l'information. Cette nouvelle technique, qui permet « d'automatiser l'automatisation », entraînera une augmentation de la productivité et une diminution des coûts de fonctionnement des centres de traitement.

La Direction a aussi conclu un marché de location de téléphones cellulaires afin de permettre à ses employés itinérants de travailler de façon plus efficace.

La Direction générale du logement, de son côté, a commencé à étudier les nouvelles techniques auxquelles elle pourrait avoir recours pour améliorer ses processus de prise de décisions. Le Logement a fait de l'automatisation — et particulièrement de l'automatisation à l'appui de la gestion des installations essentielles — une de ses priorités pour la décennie qui débute.

C'est aussi la Direction générale du logement qui a pris l'initiative de définir le rôle de TPC à l'égard du projet visant à promouvoir le recours aux techniques de conception assistée par ordinateur et de gestion des installations assistée par ordinateur comme instruments de planification des installations. Le Logement a encouragé les discussions avec les autres directions générales du Ministère, avec les autres ministères fédéraux et avec le secteur privé en vue de déterminer les instruments requis pour la planification stratégique et la gestion du répertoire des biens d'équipement et des biens immobiliers.

La Direction générale des services immobiliers, enfin, a pris plusieurs mesures importantes en vue de donner aux gestionnaires

subalternes davantage de responsabilités en matière de planification et de contrôle, assorties de l'obligation de rendre compte des résultats obtenus.

Comité directeur de la technologie

Au cours de 1989-1990, à la suite de la recommandation d'une équipe de vérification interne voulant que l'on confie les activités de recherche et de développement du Ministère à la Direction de la technologie des Services d'architecture et de génie, TPC a mis sur pied un comité directeur de la technologie composé de représentants des différentes directions générales, lequel comité est chargé de définir les orientations générales du programme ministériel de développement de la technologie.

En vue de faciliter l'échange d'information sur les activités de recherche et de développement liées au domaine de la construction, des représentants du Conseil national de recherches et du ministère de la Défense nationale ont été invités à faire partie du comité.

Examens de la charge de travail et des ressources

La Direction générale des services de l'immobilier a mené à bien la première étape du projet d'examen de la charge de travail et des ressources en 1989-1990. En effet, tous les secteurs de la Direction générale ont élaboré des matrices des tâches et des activités, lesquelles matrices serviront à analyser les processus de prestation des services et contribueront par la suite à l'élaboration de normes en matière de charge de travail pour les Services de l'immobilier.

Les Services d'architecture et de génie ont entrepris une étude sur l'utilisation des ressources afin de s'assurer que les groupes centraux de la Direction générale disposent toujours de la latitude et des moyens voulus pour faire face aux exigences de la charge de travail. La Direction générale a également entrepris d'élaborer des lignes directrices destinées à assurer l'uniformisation de son mode d'organisation dans toutes les régions du pays.

La Direction générale de la gestion intégrée a terminé son examen de la charge de travail et des ressources. Elle a dressé une liste des services dont elle assure la prestation et qui lui servira à négocier les conventions de services avec les autres directions générales du Ministère.

Établissement d'un milieu de travail productif

Le Ministère se prépare en outre à définir de nouveaux critères pour améliorer la qualité des locaux de bureaux de ses locataires.

TPC a entrepris l'élaboration d'une politique ainsi que d'une stratégie de mise en oeuvre concernant l'établissement d'un milieu de travail productif. Le Ministère se prépare en outre à définir de nouveaux critères pour améliorer la qualité des locaux de bureaux de ses locataires. Pour ce faire, la Direction générale du logement a commencé à élaborer des lignes directrices et des stratégies dans différents domaines : la productivité, le confort et la commodité; l'application de nouvelles techniques; l'amélioration de la sécurité; les garderies; l'adoption de nouvelles normes en matière d'accès sans obstacles aux immeubles; et les équipements collectifs pour les employés.

Réseau d'échanges

En 1989-1990, la Direction générale du logement a entrepris de mettre sur pied un réseau international d'échanges afin d'offrir à son personnel la possibilité de discuter avec des spécialistes internationaux et des chefs de file de l'industrie des tendances et des changements qui sont constatés dans le domaine du logement. Le Logement partagera par la suite les résultats de ces discussions avec les autres directions générales et avec les locataires de TPC. De 40 à 50 organismes devraient participer aux activités du réseau.

Environnement

L'intérêt grandissant de la population et du gouvernement pour les questions liées à la qualité de l'environnement a trouvé son écho dans les activités menées par TPC en 1989-1990.

Le Ministère a fait de la protection de l'environnement une de ses priorités et, ainsi, a réussi d'une part à classer et, d'autre part, à assurer le contrôle de la manutention, du stockage et de l'élimination des produits dangereux ou contrôlés, dont les diphényles polychlorés (PCB), l'amiante,

les réservoirs de stockage souterrains et les chlorofluorocarbones (CFC). Il a soit enlevé soit enrobé l'isolant d'amiante de ses bâtiments partout où ce produit était susceptible de présenter un risque et il a participé à la recherche et à la mise au point d'une nouvelle substance réfrigérante sans danger pour l'environnement.

Au cours de l'année écoulée, les Services d'architecture et de génie ont entrepris de mettre sur pied des modules de Services d'analyse du milieu dans chaque bureau régional pour aider les clients à se conformer aux différentes mesures fédérales en matière de protection de l'environnement, et notamment aux exigences du Processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement et de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*. Les Services d'analyse du milieu sont aussi chargés de fournir les services et les conseils scientifiques et techniques nécessaires à la mise en pratique du concept de développement durable mis de l'avant par le gouvernement.

Dans le cadre des nouveaux services offerts en 1989-1990, les Services d'analyse du milieu ont procédé à des évaluations de projets de cession foncière pour le compte des Services de l'immobilier et ont travaillé avec ces derniers à la préparation d'un guide consacré au même sujet. Ces évaluations visent à déceler la présence de matières polluantes toxiques à l'emplacement des propriétés dont on fait l'acquisition ou dont on se départit.

Le gestionnaire des Services d'analyse du milieu de l'administration centrale agit également à titre de conseiller du Ministère en matière d'environnement à l'égard du projet de construction d'un lien permanent qui traverserait le détroit de Northumberland (voir à la page 29).

De pair avec Environnement Canada, les Services de l'immobilier ont continué de travailler à la mise au point de nouvelles installations d'élimination des PCB ainsi qu'à la décontamination des matériaux contaminés par ce produit.

En ce qui concerne cette dernière activité, la Direction générale du logement a mis en branle un grand projet de remise en état du Vieux-Port de Chicoutimi, au Québec, qui a déjà servi de centre de distribution de produits pétroliers. Le sol contaminé a été transporté à un autre emplacement où il a été traité grâce à un processus de dégradation biologique et de

décomposition aérobie, en vue d'être réutilisé pour les travaux d'aménagement du port. Un plan de communication d'envergure a été mis en oeuvre pour informer et rassurer la population de la région, et notamment certains groupes qui s'opposaient farouchement à la réalisation du projet.

Les Services de l'immobilier ont aussi appuyé les efforts de l'industrie en vue de mettre à l'essai un produit sûr pour remplacer le fréon, un fluide qui émet des chlorofluorocarbones considérés comme très dommageables pour l'environnement. À la suite des essais qui ont été effectués, la Direction générale a demandé que des modifications soient apportées au Devis directeur national concernant l'utilisation de fluides frigorigènes dans les nouveaux bâtiments.

Les Services de l'immobilier ont aussi appuyé les efforts de l'industrie en vue de mettre à l'essai un produit sûr pour remplacer le fréon, un fluide qui émet des chlorofluorocarbones considérés comme très dommageables pour l'environnement.

Par ailleurs, les Services de l'immobilier ont mis au point des dossiers d'appels d'offres normalisés et ils ont mis en branle un projet pilote en vue d'évaluer l'opportunité de passer des marchés visant l'amélioration du rendement énergétique des installations fédérales. Cette dernière initiative, qui est parrainée par le ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources, a pour objectif de réduire la quantité d'énergie nécessaire pour assurer le fonctionnement des immeubles.

Les deux directions générales de prestation de services ont donné des conseils au ministère de l'Environnement au sujet du projet de code fédéral sur la gestion et les objectifs en matière d'environnement, notamment en ce qui concerne les effluents des chaudières, les produits chimiques toxiques, la gestion de l'énergie, la gestion des déchets et les réservoirs de stockage souterrains.

Chapitre 120

La Direction générale du logement a continué d'exercer les pouvoirs qui lui ont été confiés par le Secrétariat du Conseil du Trésor quant à l'application du chapitre 120 du Manuel de la politique administrative. Au cours de l'année écoulée, plus de 200 dérogations aux normes de logement définies dans le document ont été approuvées par les bureaux régionaux et l'administration centrale. La façon dont le Ministère s'acquitte de sa tâche à ce chapitre lui a valu des commentaires favorables tant de la part des locataires que du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le Ministère a entrepris la deuxième étape du transfert de l'administration du chapitre 120, qui prévoit l'élaboration d'un cadre dans lequel seront définis une politique plus souple en matière de logement ainsi que de nouveaux paramètres concernant les normes et les responsabilités en la matière. Ce cadre servira à étayer la demande officielle du Ministère visant à obtenir l'ensemble des pouvoirs quant à l'application du chapitre 120.

Planification stratégique en matière de locaux

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale du logement a travaillé avec Revenu Canada (Impôt) à la mise au point d'un processus détaillé de planification stratégique des locaux. À la lumière de l'expérience ainsi acquise, des stratégies plus globales ont été élaborées avec huit autres ministères clients.

Le processus de planification est fondé notamment sur l'analyse de documents clés tels que le discours du trône ainsi que le Budget des dépenses principal, les plans stratégiques et le budget du Ministère. En étudiant les orientations et les priorités du gouvernement, la Direction générale est en mesure d'évaluer l'incidence des changements sur les répertoires immobiliers des clients, de prévoir les besoins de ces derniers et d'y satisfaire plus rapidement.

Impartition

Plusieurs études d'impartition ont été réalisées dans tout le Ministère en 1989-1990.

Ainsi, la fonction de la vérification a été évaluée en tenant compte du plan quinquennal de vérification du Ministère. Les recommandations découlant de l'étude ont reçu l'assentiment du Comité de vérification et d'évaluation, et elles sont en voie d'être mises en oeuvre.

À la Direction générale des services d'architecture et de génie, on a procédé à une étude d'impartition portant sur les petits projets touchant les bâtiments, les travaux de voirie et les ouvrages maritimes. Les SAG ont également mené à terme une étude sur les services de dragage et de la flotte, qui a abouti à la décision de conserver

une flotte régulière constituée de douze dragueurs et de confier environ les deux tiers des travaux de dragage au secteur privé.

La Direction générale de la gestion intégrée a procédé à une étude d'impartition portant sur certains services administratifs. La prestation interne des services selon le mode d'organisation optimal est apparue comme la solution la plus rentable et a donc été recommandée.

La Direction générale des services de l'immobilier, de son côté, a mené des études pilotes d'impartition sur les corps de métier non essentiels et a établi la liste des préposés au fonctionnement et à l'entretien des immeubles. Les résultats de ces études et les recommandations qui en découlent ont eté présentés aux cadres de l'Immobilier.

Vérification et évaluation

Au cours de l'année écoulée, la Vérification de la gestion a continué d'appliquer les méthodes de vérification intégrée préconisées par la Fondation canadienne pour la vérification intégrée et par le Bureau du vérificateur général du Canada, de façon à satisfaire de la façon la plus efficace possible aux exigences de gestion. La Vérification de la gestion a aussi procédé à des évaluations indépendantes de différentes activités du Ministère, en mettant particulièrement l'accent sur les notions d'efficacité, d'efficience et d'économie.

Le Module d'évaluation, de son côté, a procédé à des évaluations portant sur les raisons d'être, les incidences, le succès et les modalités de mise en oeuvre de rechange des programmes du Ministère.

Location

Les directions générales des Services de l'immobilier et du Logement ont signé un protocole d'entente concernant leurs responsabilités et leurs rôles respectifs dans le domaine de la location. Un atelier a été organisé afin de trouver des façons de simplifier l'ensemble du processus de location et un manuel portant sur les modes opératoires communs a été publié.

Dessaisissement et aliénation des biens excédentaires

Le Ministère a commencé à définir une stratégie en vue de se départir de cales sèches, de barrages, de

ponts, de routes et des biens excédentaires conformément aux directives du gouvernement. Des discussions ont été amorcées avec plusieurs provinces au sujet de l'aliénation des biens qui relèvent de ces dernières ainsi qu'avec Environnement Canada concernant le transfert des responsabilités à l'égard de certains tronçons de la route transcanadienne.

Au cours de 1989-1990, TPC a vendu pour plus de 7,7 millions de dollars de biens immobiliers fédéraux excédentaires.

Transfert de la garde des locaux

La Direction générale du logement a poursuivi ses négociations avec d'autres ministères fédéraux au sujet de l'attribution de la garde des locaux polyvalents et des aires communes. À cet égard, une entente est intervenue avec le ministère des Communications concernant le transfert à TPC, à compter du 1er avril 1990, de la garde d'un immeuble de bureaux polyvalent qui se trouve à Laval, au Québec. De même, les négociations entreprises avec Revenu Canada (Douanes et Accise) au sujet du transfert de la garde de 32 postes de douane étaient sur le point d'aboutir.

Par ailleurs, la visite de 26 emplacements a été organisée avec le concours de Pêches et Océans Canada, à la suite de quoi le Ministère a rédigé un rapport recommandant le transfert de la garde d'un certain nombre des propriétés visitées. Des négociations en ce sens seront entreprises au cours de l'exercice 1990-1991.

Systèmes

Le Ministère a restreint ses activités touchant la mise au point de nouveaux systèmes en 1989-1990, préférant axer ses efforts sur le perfectionnement des systèmes récemment mis en place pour répondre aux besoins de l'imputation des prix du marché. Des améliorations ont également été apportées au Système de gestion financière (voir à la page 27), au Système automatisé de gestion immobilière des Services de l'immobilier, au Système de soutien en matière d'entretien préventif, ainsi qu'à la version II du Système d'inscription des temps et de gestion des projets des Services d'architecture et de génie.

Le Secteur des services d'informatique a franchi un pas important au chapitre de la mise en oeuvre d'une stratégie de mise au point des systèmes axée sur

Au cours de 1989-1990, TPC a vendu pour plus de 7,7 millions de dollars de biens immobiliers fédéraux excédentaires.

Des organismes tant du secteur privé que du secteur public se sont montrés très intéressés à faire l'acquisition du Système de soutien en matière d'entretien préventif (SSEP).

l'intégration. Une méthode d'intégration des systèmes adaptée aux besoins du Ministère a été élaborée, les services de gestion des données ont été améliorés, les fonctions du réseau de *Computer and Systems Engineering* (CASE) ont été mises en place et l'utilisation d'un langage d'interrogation structuré a été étendue à tous les systèmes, de façon à se conformer aux pratiques de l'industrie de l'informatique et aux instructions des organismes centraux. À titre d'expérience pilote, un petit système (le Système d'analyse et d'examen des marchés) a été mis au point en appliquant cette nouvelle technologie (voir *Soutien de la haute direction*, à la page 32).

Parmi les autres projets importants qui ont été réalisés durant l'année, on peut mentionner la mise au point de la version I du Système de gestion des ressources humaines (SGRH). Le SGRH-I, qui est le premier système important à intégrer les fonctions du réseau CASE et à avoir été programmé dans le langage d'interrogation structuré de *Data General*, est le résultat de la combinaison du Système de rapports sur les congés et du Système de gestion du personnel (PMS77). Le SGRH-I, qui sera exploité au moyen du matériel *Data General* du Ministère, devait être mis en place dans les bureaux régionaux au plus tard en juin 1990.

Toujours en 1989-1990, un système de télébureautique a été mis à l'essai avec succès dans les bureaux des membres du Comité de direction du Ministère. À la fin de l'exercice, TPC envisageait de demander l'autorisation de faire installer un système de télécommunications du même genre dans tout le Ministère.

SSEP

Des organismes tant du secteur privé que du secteur public se sont montrés très intéressés à faire l'acquisition du Système de soutien en matière d'entretien préventif (SSEP). Face à cette situation, les Services de l'immobilier ont participé au Programme d'échange de logiciels d'Approvisionnements et Services Canada et ils ont examiné avec la Société canadienne des brevets et d'exploitation Limitée les différentes ententes de cession qui pourraient être conclues.

ACCORD

Le système ACCORD (Administration et contrôle des contrats et des

données régionales), système intégré de gestion des marchés de TPC à l'échelle nationale, a fait l'objet d'un examen approfondi au cours de 1989-1990, soit à sa deuxième année d'exploitation. L'examen, qui était toujours en cours à la fin de l'exercice, avait pour objectif de déterminer les perfectionnements qu'il faudrait apporter au système pour réduire les délais d'exécution du travail et améliorer le déroulement des opérations.

SPEC

Le système SPEC (Sélection, présélection et évaluation des consultants) est en service depuis le 1er avril 1989. Ce système automatisé de TPC sert maintenant à la sélection des experts-conseils en architecture, en génie et dans les domaines connexes, pour presque tous les projets de conception et de construction financés par les ministères fédéraux. Le nombre d'experts-conseils dont le nom est inscrit dans le système est passé de 1 400 à 2 600 au cours de 1989-1990.

Conçu initialement pour assurer à tous les experts-conseils qualifiés un accès équitable aux marchés attribués par le Ministère, le système a été enrichi, en 1989-1990, des nouvelles fonctions de recherche étendue et de sélection de soumissionnaires supplémentaires. De plus, le système permet maintenant l'enregistrement de données concrètes à propos de l'évaluation des propositions et des examens du rendement des experts-conseils. Lorsque les circonstances le justifiaient, le système a été modifié en fonction de l'évolution des besoins liés à la gestion et à l'exécution des activités.

Le système a fait l'objet d'un examen opérationnel et technique en bonne et due forme au milieu de l'année, à la suite duquel on a entrepris la dernière étape de la conception et de la mise en place du système, qui sera menée à terme en 1990-1991.

SGF

Le Système de gestion financière (SGF) est un système qui doit être sans cesse adapté à l'évolution des besoins du Ministère. Toutes les améliorations apportées au SGF doivent être évaluées puis mises en oeuvre en tenant compte de l'urgence de la situation et de la définition des besoins, l'objectif étant systématiquement d'offrir le maximum d'information aux utilisateurs avec un minimum de ressources.

À cet égard, plusieurs recommandations découlant de l'étude Angus Reid et d'une étude portant sur les modalités de facturation de TPC sont à l'origine d'un certain nombre d'améliorations apportées au SGF en ce qui regarde la comptabilité d'exercice, les avis de facturation finale, l'information concernant les factures et la communication aux clients, en temps opportun, de renseignements sur la situation financière des projets. Des mécanismes ont également été mis au point qui rendent possible tant la facturation à prix forfaitaire que la facturation proportionnelle. La mise en application de ces modifications était prévue pour avril 1990.

Des modifications ont aussi été conçues pour faire en sorte que l'ensemble des coûts de fonctionnement relatifs aux biens dont le Ministère assume la garde dans le cadre du Programme des biens immobiliers et dont les Services de l'immobilier assurent la gestion soient comptabilisés et inscrits dans le fonds renouvelable des services. La mise en application de ces modifications était aussi prévue pour avril 1990.

Regroupement des services de passation des marchés touchant l'immobilier et des services d'architecture et de génie

Dans le domaine de la passation des marchés relatifs à l'immobilier, les ressources affectées aux trois nouveaux secteurs d'activité des SAG (les Services techniques du ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada ainsi que les Services d'architecture et de génie des ministères de l'Environnement et des Transports — Air) ont été regroupées le 1er avril 1989, ce qui constituait la dernière étape de l'opération de regroupement des activités d'impartition entreprise à la demande du Cabinet.

Par ailleurs, le regroupement, au sein de TPC, des services d'architecture et de génie s'est poursuivi avec le transfert d'un petit module de l'Agence canadienne de développement international aux SAG de la région de la Capitale nationale, en juin 1989.

Les Services d'architecture et de génie ont conclu un accord préliminaire avec la Défense nationale concernant la prestation de

services à ce ministère et plusieurs régions ont entrepris des projets pour le compte de ce client. La Direction générale a aussi signé des protocoles d'entente avec Agriculture Canada, Communications Canada et le Conseil national de recherches concernant la prestation de services d'architecture et de génie, et des négociations sont en cours avec Énergie, Mines et Ressources Canada, le ministère de la Défense nationale et Forêts Canada en vue de la signature de protocoles analogues. Une fois que ces derniers protocoles d'entente auront été signés, tous les accords requis auront été conclus avec l'ensemble des clients des SAG.

Harmonisation des politiques et des pratiques de construction de Défense Canada et de TPC

En 1989-1990, on a procédé à un examen comparatif des politiques et des pratiques de TPC et de Construction de Défense Canada en matière d'administration et de gestion des marchés de services d'experts-conseils et de travaux de construction. On a ainsi constaté que les politiques et les pratiques en question étaient dans l'ensemble très semblables, si bien que pas plus de la moitié d'entre elles auraient besoin d'être modifiées. La mise en oeuvre des recommandations en ce sens a déjà commencé et elle doit se terminer en 1990-1991.

Lien permanent avec l'Île-du-Prince-Édouard

Le Projet de raccordement dans le détroit de Northumberland a fait l'objet d'un examen approfondi mené par un groupe du Bureau fédéral d'examen des évaluations environnementales dont les membres ont été désignés par le ministre de l'Environnement. Travaux publics Canada s'est occupé de recueillir des données, de mener des recherches et de procéder à des analyses concernant les repercussions socio-économiques et environnementales du projet. Des audiences publiques ont ensuite été tenues à l'Île-du-Prince-Édouard, au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse afin de recueillir l'opinion de la population quant au projet proposé par TPC. Un grand nombre de vues, souvent très différentes, ont été exposées durant les audiences et il en sera tenu compte dans les

recommandations qui seront présentées aux ministres des Travaux publics et de l'Environnement vers la fin août 1990.

Protection civile

La Direction de la protection civile, qui fait partie intégrante de la Direction générale du logement, s'occupe de l'élaboration et de la mise en oeuvre des politiques et des programmes nécessaires pour que le ministre des Travaux publics puisse s'acquitter de ses responsabilités relatives aux mesures d'urgence.

Le gouvernement a entrepris d'élaborer un plan national d'intervention en cas de catastrophe sismique avec l'aide de quatorze ministères fédéraux et des provinces de la Colombie-Britannique et de l'Alberta. Dans le cadre de ce projet, TPC a ébauché un plan de soutien portant sur l'acquisition et la prestation de services de génie et l'exécution de travaux de construction en cas d'urgence. Pour le moment, le projet est conçu pour faire face à un séisme qui pourrait frapper la Colombie-Britannique, mais les travaux se poursuivront par la suite pour que le plan puisse s'appliquer à toutes les régions du pays où des tremblements de terre peuvent se produire.

Les travaux de planification en vue de la mise sur pied de l'organisme fédéral de la Régie nationale d'urgence pour la construction ont été menés à terme en 1989-1990. La mise sur pied des organismes provinciaux se poursuit normalement dans la plupart des provinces et le Québec a accepté de participer aux travaux communs de planification durant le prochain exercice. On a aussi rédigé la version préliminaire des cahiers de procédure et on a effectué une étude de faisabilité portant sur le système de contrôle des ressources.

Pour répondre au besoin d'assurer de meilleures communications et de coordonner plus efficacement les opérations dans les situations d'urgence, le Ministère a commencé à établir des centres de coordination des mesures d'urgence dans toutes les régions. Ces centres seront équipés de systèmes téléphoniques et d'installations informatiques de sécurité.

La version préliminaire du Plan Brandon, un système de gestion d'urgence global pour la ville de Brandon, a été présentée à l'Organisation des mesures d'urgence du Manitoba. Une version abrégée du plan définitif

devrait être publiée pour servir de modèle aux autres provinces et municipalités.

En application de la *Loi sur la protection civile* adoptée en 1988, on a examiné les responsabilités du ministre des Travaux publics en ce qui concerne les mesures d'urgence. Les responsabilités de chacun des ministres à ce chapitre seront précisées dans un décret d'ordre général.

Enfin, on a procédé à une évaluation des risques dans la région Halifax — Dartmouth — Bedford, en Nouvelle-Écosse, en vue de la réalisation d'une étude pilote exhaustive portant sur la gestion des mesures d'urgence dans l'Est du Canada. Par ailleurs, la construction d'un centre régional des opérations d'urgence à Fredericton, qui devait commencer en 1989, a dû être retardée suite à la décision de réduire les dépenses de l'administration fédérale.

Conseil consultatif de règlement des différends contractuels

Le Conseil consultatif de règlement des différends contractuels (CCRDC) a été mis sur pied par le ministre des Travaux publics en 1987 pour instruire les plaintes de toutes natures résultant de marchés conclus entre TPC et des entrepreneurs. Selon ce mécanisme, le ministre peut, sur demande écrite présentée par un entrepreneur, constituer un conseil présidé par un spécialiste indépendant. Ce dernier doit soumettre un rapport confidentiel au ministre, ce qui conduira, espère-t-on, à un règlement satisfaisant pour les deux parties.

Au cours de 1989-1990, trente demandes d'indemnité d'une valeur totale de 25 millions de dollars ont été présentées au CCRDC. Depuis la mise sur pied du programme, quelque 65 demandes totalisant plus de 56 millions de dollars ont été soumises au Conseil et dans trois cas seulement, les entrepreneurs ont fait part de leur intention de soumettre leurs plaintes aux tribunaux.

Depuis que le ministre a proposé à ses collègues du Cabinet d'avoir recours à ce mécanisme de règlement, la Direction de l'administration des demandes d'indemnité s'est occupée des demandes déposées contre les autres ministères et les sociétés d'État.

▸Objectif nº 3. Appuyer le ministre et le sous-ministre en leur fournissant des conseils éclairés, des informations opportunes et une aide efficace.

▸Soutien de la haute direction

Communications

Au cours de 1989-1990, la Direction générale des communications ministérielles a continué, avec le concours de ses bureaux régionaux, de fournir au Cabinet du ministre et aux membres du Comité de direction des conseils sur les stratégies de communication ainsi que des services de rédaction de discours et de documentation.

Services ministériels

Les Services ministériels ont fourni au cours de l'année 1989-1990 une gamme variée de services au ministre en répondant notamment pour lui à une moyenne de 150 lettres chaque mois. Ils ont aussi répondu en moyenne à 135 lettres par mois adressées au sous-ministre.

Services d'information

La Direction générale de la gestion intégrée s'est occupée de fournir au ministre de la documentation en vue des réunions du Cabinet des comités permanents de la Chambre des communes. La Direction générale a aussi préparé un guide décrivant en détail le mandat, l'organisation, les services et les activités du Ministère.

La Gestion intégrée est en outre chargée d'informer le ministre à propos des politiques des autres ministères fédéraux qui ont — ou qui pourraient avoir — une incidence sur TPC. À titre d'exemple, le gouvernement fédéral travaille actuellement à l'élaboration d'un cadre général dans lequel devront s'inscrire l'ensemble des politiques et des programmes fédéraux en matière d'environnement durant les décennies à venir. TPC se doit de jouer un rôle de premier plan dans l'élaboration et la mise en oeuvre de ce plan.

Sociétés d'état

La Direction des sociétés d'État a assuré le suivi des dossiers concernant les sociétés dont elle est responsable. La Direction a aussi donné des conseils au ministre sur des questions comme :

- la tenue de consultations publiques concernant l'avenir de la promenade de la Pointe-à-Carcy dans le Vieux-Port de Québec;

- la réponse du gouvernement à la Commission royale sur l'avenir des quais du port de Toronto;
- le démantèlement progressif de la Société de construction des musées du Canada Inc.;
- le plan d'aménagement du Vieux-Port de Montréal.

La Direction a aussi coordonné la présentation de 39 documents à la Chambre des communes et au Sénat au nom du ministre des Travaux publics en application des responsabilités qui sont dévolues à ce dernier aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Politique et administration des marchés

La Direction générale de la gestion intégrée a continué d'accorder la priorité à la satisfaction des besoins du Cabinet du ministre et de la haute direction du Ministère en ce qui a trait à l'information sur les marchés. À cet égard, un nouveau service d'information a été mis sur pied en 1989-1990 pour tenir le Cabinet du ministre au courant quotidiennement des marchés qui sont attribués. De plus, avec la mise en place du nouveau Système d'analyse et d'examen des marchés (voir *Systèmes*, à la page 25), les cadres supérieurs ont maintenant directement accès aux données essentielles sur les marchés.

Comité des comptes publics

Le 30 septembre 1989, TPC a soumis son rapport périodique final au Comité des comptes publics. Ces dernières années, les rapports présentés par TPC à l'organisme font état de progrès constants quant à l'application des recommandations découlant de la vérification exhaustive faite par le vérificateur général en 1984.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

En 1989-1990, TPC a reçu 119 demandes officielles présentées en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et 12 demandes en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

▸Objectif nº 4. Maintenir un plan ministériel quinquennal permettant d'articuler le mandat du Ministère et de déterminer la façon de le mettre en oeuvre, et veiller à l'établissement de plans ministériels complémentaires.

▸Planification

Planification ministérielle

En novembre 1989, le Comité de direction du Ministère a donné son assentiment à l'adoption d'un nouveau processus de planification ministérielle. Le processus définit clairement les principaux éléments de planification du Ministère, ainsi que les secteurs d'activité, les délais d'exécution et les responsabilités.

Toujours en novembre 1989, le Comité de direction a exposé l'énoncé de l'orientation stratégique de TPC, qui définit clairement la stratégie du Ministère, ainsi que quatre grands objectifs et un certain nombre de mesures concrètes destinées à en assurer la réalisation.

Par ailleurs, TPC a publié son plan quinquennal pour la période 1990-1991 à 1994-1995, qui établit les orientations à long terme du Ministère. Le plan assure de meilleures communications au sein du Ministère et fait en sorte que les membres du personnel qui contractent des engagements pour TPC, le fassent en ayant une meilleure connaissance des plans futurs de TPC.

Pour appuyer le plan ministériel quinquennal, toutes les grandes directions générales du Ministère ont travaillé au cours de l'année à l'établissement ou à la mise à jour de leur propre plan quinquennal. Des objectifs précis ont été définis en vue d'assurer la réalisation des objectifs plus généraux du Ministère. La mise en oeuvre des plans des directions générales a été suivi de près tout au long de l'année.

Un plan ministériel quinquennal de gestion de ressources humaines a été approuvé en 1989-1990 et les cadres supérieurs de tout le Ministère en ont reçu un exemplaire. Ce plan renforce le plan ministériel quinquennal de TPC et il contient des énoncés de politique sur la culture ministérielle, la stabilisation, les engagements en matière d'emploi et le profil de l'effectif.

Par ailleurs, la mise en oeuvre du plan pluriannuel des ressources humaines de TPC pour la période 1989-1992 a fait l'objet d'un examen trimestriel. Le plan pour la période 1990-1993, qui porte sur

des questions comme le réaménagement des effectifs, la représentation des membres des groupes désignés et la formation, a été soumis au Conseil du Trésor.

Informatique

Au cours de l'année écoulée, TPC a mis en place un processus ministériel de planification stratégique des techniques d'information. Des travaux de planification de grande envergure ont été entrepris au sein des directions générales des Services de l'immobilier et du Logement et un comité spécial a été mis sur pied pour assurer la coordination des activités liées au plan stratégique des techniques d'information. On a commencé à expliquer à tous les intéressés le fonctionnement de ce processus de planification, qui permettra au Ministère de définir ses besoins futurs en ce qui touche l'informatique et d'y satisfaire en tenant compte des objectifs fixés par TPC.

Pour répondre aux besoins immédiats du Ministère, on a élaboré et distribué un plan de gestion de l'information pour 1990. On a en outre distribué le Plan à long terme des systèmes et un exposé de la méthode d'analyse de rentabilisation des techniques d'information du Ministère.

RÉGION DU PACIFIQUE

▶ LA RÉGION DU PACIFIQUE RÉPOND AUX BESOINS EN LOCAUX ET EN SERVICES DES MINISTÈRES ET ORGANISMES FÉDÉRAUX EN COLOMBIE-BRITANNIQUE ET AU YUKON. ELLE COMPTE UN BUREAU RÉGIONAL À VANCOUVER ET UN BUREAU DE DISTRICT À WHITEHORSE.

En 1989-1990, sous le double thème de *l'année du client* et du *client passe avant tout*, toutes les directions générales de la région se sont appliquées à offrir aux clients les meilleurs services possibles et à leur donner satisfaction.

La Direction générale du logement a mis en branle un vaste projet de regroupement des locaux loués représentant une superficie de presque 19 000 mètres carrés. Dans le cadre de ce projet, on a notamment procédé à la location de locaux communs pour les bureaux régionaux de Transports Canada (Air) et de la Garde côtière canadienne, ainsi qu'au regroupement des bureaux régionaux et de district du ministère des Affaires indiennes et du Nord, et des bureaux régionaux du ministère de l'Environnement. En janvier, la Direction générale a fait l'acquisition de locaux d'une superficie de 2 500 mètres carrés, à Burnaby, pour Revenu Canada (Douanes et Accise). Il s'agissait des premiers locaux acquis dans la région expressément pour loger les services chargés de s'occuper de l'administration de la taxe proposée sur les produits et services.

Au centre Sinclair de Vancouver, l'ancienne succursale postale a été louée à la maison Escada (un détaillant de collections de mode de réputation internationale), confirmant ainsi la nouvelle vocation commerciale qu'on avait commencé à donner au centre. Pour ce qui est du montant des ventes au mètre carré, le centre Sinclair se classe maintenant au troisième rang parmi les centres commerciaux de la région de Vancouver.

À Victoria, on a entrepris les travaux de conception en vue de l'aménagement de l'annexe du bureau de douanes construit en 1956 : la façade extérieure de l'immeuble sera reconstruite dans le style de l'époque et l'intérieur sera réaménagé pour qu'on puisse y installer des boutiques. De plus, des experts-conseils ont commencé à travailler au projet d'aménagement de l'aire de traitement du courrier du vieil immeuble fédéral en bureaux du gouvernement et en boutiques donnant directement sur la rue.

Par ailleurs, les discussions avec l'administration territoriale du Yukon et le gouvernement de la Colombie-Britannique sur le transfert de responsabilité de la route de l'Alaska n'ont pas beaucoup progressé au cours de l'année. En revanche, les choses vont bon train pour ce qui est des travaux d'amélioration du tronçon de la route au sud de Fort Nelson; ces travaux font partie des conditions imposées par le gouvernement de la province pour accepter la responsabilité de la route de l'Alaska.

L'abandon, à la fin de 1989-1990, du projet de construction du brise-glace Polar 8 pour la Garde côtière canadienne a beaucoup simplifié l'examen des propositions d'achat du bassin de radoub d'Esquimalt. À la suite de cette décision, les discussions avec les différents intéressés ont été rouvertes.

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale des services d'architecture et de génie a terminé les travaux de planification et de conception du nouvel immeuble fédéral à Whitehorse. Le vieil immeuble a été démoli et l'emplacement a été dégagé pour la construction du nouvel immeuble qui devrait être prêt en 1992. À la demande de Service correctionnel Canada, la Direction générale a aussi commencé des travaux de planification et de conception en vue de l'aménagement de locaux résidentiels à sécurité minimale, à l'établissement de William Head. En ce qui concerne la construction d'une unité à sécurité moyenne à l'établissement Mountain, les travaux ont débuté.

Le secteur d'activité de Transports Canada (Air) des SAG a assuré la conception et la réalisation de plusieurs grands projets en 1989-1990, parmi lesquels on peut mentionner l'aménagement d'une seconde voie d'accès à la voie de circulation de la piste d'envol nº 26 ainsi que d'une sortie de piste à grande vitesse pour la même piste d'envol, à l'aéroport international de Vancouver. De plus, un bâtiment servant à la fois de caserne d'incendie et de poste d'entretien a été construit à l'aéroport de Terrace et les travaux ont commencé en vue du prolongement de la piste d'envol à l'aéroport de Kelowna ainsi que de la construction d'un nouvel aérogare à l'aéroport de Nanaimo et d'une station d'information de vol de trois étages à l'aéroport de Smithers.

Le secteur d'activité des Affaires indiennes et du Nord Canada a fourni des conseils et de

l'aide technique pour un certain nombre de grands projets, notamment pour les réparations d'urgence qui ont dû être effectués à la suite du glissement de terrain à Oweekeno et de l'inondation à Soowahlie, pour la construction d'une nouvelle station de traitement et de distribution d'eau à Moricetown, ainsi que pour la conception d'une école à Seabird Island. Ce dernier projet, qui en était au stade de la construction à la fin de l'exercice, a été primé par l'Association canadienne de l'architecture.

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale des services de l'immobilier a consacré beaucoup de temps et d'efforts à l'expansion et au perfectionnement des systèmes d'information qui sont utilisés pour la Société canadienne des postes, son client le plus important à l'extérieur du Ministère. La Direction générale a aussi effectué la tournée de 63 emplacements afin de terminer les rapports sur les bâtiments pour Pêches et Océans Canada, elle a participé avec les SAG aux travaux d'enlèvement de l'amiante de l'immeuble qui sert de quartier général à la Division de la GRC, elle a préparé les plans de mise en service du nouvel immeuble fédéral à Whitehorse et elle a établi les plans de gestion pour la plupart des biens de la Direction générale du logement.

L'aménagement d'installations pour l'entreposage temporaire de PCB à différents endroits de la région du Pacifique a notablement capté l'attention du public en 1989-1990. Les Services de l'immobilier ont participé à la campagne qui a été menée pour expliquer la situation à la population et pour atténuer les craintes qui avaient été exprimées dans les communautés se trouvant dans le voisinage des emplacements retenus pour le projet. La Direction générale a par ailleurs lancé avec succès un vaste programme de formation et de recyclage à l'intention des préposés au fonctionnement et à l'entretien des bâtiments et elle a continué d'encourager l'établissement de communications bilatérales efficaces au moyen de la mise en place d'un mécanisme de liaison entre les Services de l'immobilier et les SAG.

RÉGION DU PACIFIQUE — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1989-1990

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada	Laboratoire de phytopathologie (Vancouver)	NC/D	3,2 $	0,2 $
Service correctionnel du Canada	Bloc résidentiel (établissement Mountain)	NC/D	6,4 $	0,9 $
Service correctionnel du Canada	Blocs résidentiels (établissement de William Head)	NC/D	12,0 $	0,2 $
Ministère de la Défense nationale	HMCS Malahat	NC/D	3,3 $	0,5 $
Pêches et Océans Canada	Marina de Sandspit	NC/D	6,0 $	0,2 $
Pêches et Océans Canada	Jetée et marina de Sydney	NC	3,2 $	3,2 $
Pêches et Océans Canada	Marina de M. K. Bay (Kitimat)	NC/RC	1,0 $	0,3 $
Pêches et Océans Canada	Marina de la rivière Campbell	NC	8,0 $	8,0 $
Commissions portuaires	Différents projets pour les commissions de ports du Fraser, de North Fraser, de Nanaimo et de Port Alberni	NC/RC	11,4 $	6,4 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	Installations de traitement et de distribution de l'eau (Moricetown)*	NC	1,3 $	1,0 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	École (Seabird Island)*	NC/D	3,6 $	0,2 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	Réparation d'urgence des dommages causés par une inondation (Soowahlie)*	NC	3,8 $	3,0 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	Réparation d'urgence des dommages causés par un glissement de terrain (Oweekeno)*	RC	2,1 $	0,8 $
Conseil national de recherches	Observatoire fédéral (Penticton)	NC/D	4,5 $	0,1 $
Travaux publics Canada	Entretien de la route de l'Alaska (Colombie-Britannique et Yukon)	E	22,6 $	22,6 $
Travaux publics Canada	Reconstruction de la route de l'Alaska (Colombie-Britannique)	RC	6,9 $	6,1 $
Travaux publics Canada	Recouvrement d'asphalte — route de l'Alaska (Colombie-Britannique)	RC	4,7 $	4,7 $

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Travaux publics Canada	Reconstruction de la route de l'Alaska (Yukon)	RC	1.0 $	1.0 $
Travaux publics Canada	Immeuble fédéral (Whitehorse)	NC/D	23.9 $	1.7 $
Travaux publics Canada	Bureau de douanes (Victoria)	RN/D	3.4 $	0.1 $
Travaux publics Canada	Immeuble fédéral (Steveston)	NC/D	2.3 $	0.2 $
Gendarmerie royale du Canada	Bâtiment — Sous-division de Nelson	NC	3.5 $	3.2 $
Gendarmerie royale du Canada	Bâtiment — Détachement de Grand Forks	NC	1.3 $	1.1 $
Gendarmerie royale du Canada	Bâtiment et résidence — Détachement d'Old Crow (Yukon)	NC	1.5 $	1.5 $
Gendarmerie royale du Canada	Hangar (Prince George)	NC	1.3 $	1.2 $
Transports Canada	Dragage du fleuve Fraser	E	10.0 $	6.2 $
Transports Canada	Aérogare (Nanaimo)	NC	3.2 $	0.9 $
Transports Canada	Prolongement de la piste d'envol (aéroport de Kelowna)	NC	5.2 $	1.2 $
Transports Canada	Station d'information de vol (aéroport de Smithers)	NC	1.5 $	1.2 $
Transports Canada	Voie de circulation « O » (aéroport international de Vancouver)	NC	1.8 $	1.5 $
Transports Canada	Voie de circulation « N » (aéroport international de Vancouver)	RC	1.2 $	1.1 $
Transports Canada	Bâtiment servant de caserne d'incendie et de poste d'entretien (aéroport de Terrace)	NC	3.0 $	2.8 $

** Accord de contribution en vertu duquel TPC fournit les compétences techniques et la bande indienne assure la gestion du projet.*

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

RÉGION DE L'OUEST

▶ CETTE RÉGION ENGLOBE L'ALBERTA, LA SASKATCHEWAN, LE MANITOBA ET LES TERRITOIRES DU NORD-OUEST. ELLE FOURNIT AUX MINISTÈRES ET ORGANISMES FÉDÉRAUX LES SERVICES NÉCESSAIRES DANS LES DOMAINES DES LOCAUX DE BUREAUX, DE L'ARCHITECTURE, DU GÉNIE ET DE L'IMMOBILIER. LE BUREAU RÉGIONAL EST SITUÉ À EDMONTON, OÙ SE TROUVE AUSSI UN BUREAU DE DISTRICT; LES AUTRES BUREAUX DE DISTRICT SONT SITUÉS À SASKATOON ET À WINNIPEG.

L'année écoulée a été riche en réussites et en activités dans la région de l'Ouest; plusieurs grands projets ont été menés à terme et plusieurs autres sont en cours.

À Prince Albert, en Saskatchewan, on a terminé la construction d'un nouvel immeuble fédéral et tous les ministères clients y avaient été installés à l'automne 1989. Les travaux de rénovation de l'édifice fédéral du patrimoine à Régina ont aussi été menés à terme. Dans le cadre de la phase III du projet d'élargissement à quatre voies de la route transcanadienne dans le parc national de Banff, on a commencé la construction, au coût de 9 millions de dollars, de l'échangeur de Castle Mountain. La région de l'Ouest a aussi mené une étude sur les aspects opérationnels du logement dans le Nord ainsi qu'un examen de la politique et des programmes en matière de logement.

Une étape importante a été franchie dans la région de l'Ouest en 1989-1990 avec l'approbation préliminaire du projet d'aménagement, au coût de 145 millions de dollars, d'un centre de lutte contre la maladie. Ce projet d'envergure, qui doit être réalisé pour le compte de Santé et Bien-être social Canada et d'Agriculture Canada, prévoit la construction de nouveaux bâtiments à Winnipeg et à Ottawa; les travaux seront donc exécutés conjointement par les régions de l'Ouest et de la Capitale nationale. Deux autres projets ont été réalisés pour Agriculture Canada au cours de l'année, soit la construction d'un centre de recherche à Morden (Manitoba), au coût de 14,2 millions de dollars, et celle d'un laboratoire de production et d'inspection des aliments à Calgary (Alberta), au coût de 16,2 millions.

Par ailleurs, une équipe spéciale a été mise sur pied pour fournir des locaux aux services de Revenu Canada (Douanes et

Accise) qui seront chargés d'administrer la taxe proposée sur les produits et services. Les membres de l'équipe, qui proviennent des directions générales du Logement, des Services de l'immobilier et des Services d'architecture et de génie, doivent trouver des locaux appropriés à 28 endroits différents et faire en sorte qu'ils soient prêts à être occupés d'ici l'automne 1990.

Au cours de l'année écoulée, le secteur d'activité de Transports Canada (Air) a réalisé des travaux de construction d'une valeur de plus de 26,8 millions de dollars, dont la construction d'un nouvel aérogare à Yellowknife et différents projets exécutés dans des aéroports à Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Calgary, Thompson, Whitehorse, Norman Wells et Resolute Bay. La Direction générale des services d'architecture et de génie, de son côté, s'est occupée de la construction, au coût de 6 millions de dollars, de bassins et d'installations maritimes à Cold Lake, à Birch Lake et à Lesser Slave Lake, en Alberta, et à Morain Bay, dans les Territoires du Nord-Ouest, ainsi que de celle d'un nouveau quai pour l'usine de traitement du poisson, à Churchill au Manitoba.

Tout au long de l'année, les Services techniques du ministère des Affaires indiennes et du Nord ont fourni le soutien technique et les ressources spécialisées nécessaires pour aider les bandes indiennes de l'Ouest du pays à assurer la gestion complète d'un ensemble de projets d'immobilisations, de fonctionnement et d'entretien d'une valeur totale de 62,9 millions de dollars.

En janvier 1990, les Services d'architecture et de génie ont ouvert une nouvelle bibliothèque technique à l'intention du personnel du Ministère et de ses clients. La bibliothèque, qui a été installée à Place Canada à Edmonton, contient les documents de référence, les publications et les rapports de TPC ainsi que l'ensemble des documents techniques des modules d'architecture et de génie qui ont été regroupés sous la direction du Ministère au cours des trois dernières années. Parmi les autres réalisations importantes des SAG en 1989-1990, on peut mentionner l'organisation d'ateliers et de séances de formation sur les relations avec la clientèle, les changements apportés aux systèmes et

les améliorations apportées aux modalités de facturation et de présentation de l'information.

La Direction générale des services de l'immobilier a assuré la gestion de locaux représentant une superficie de près d'un million de mètres carrés pour le compte de ses clients et les recettes provenant de ses activités se sont élevées à 125 millions de dollars en 1989-1990. Avec le concours des SAG, les Services de l'immobilier ont réussi à conclure avec Agriculture Canada deux nouveaux accords de gestion, le premier pour l'Institut de recherches vétérinaires qui vient d'être construit à Lethbridge (Alberta) et le second pour le nouveau laboratoire de production et d'inspection des aliments à Calgary. En tout, les Services de l'immobilier ont administré quatorze accords de gestion distincts en 1989-1990, qui ont amené des recettes de 3,8 millions de dollars. À cet égard, la Direction générale a mis sur pied un groupe d'exploitation spécial pour s'occuper de la convention de services de 5 millions de dollars conclue avec Santé et Bien-être social Canada, aux termes de laquelle TPC s'est engagé a assurer le fonctionnement d'installations sanitaires pour les bandes autochtones à 999 endroits au pays.

Les Services de l'immobilier ont aussi joué un rôle de premier plan dans le projet d'aménagement, pour le compte de Parcs Canada, d'un nouveau parc de 900 km^2 (le parc national des Prairies) dans le sud de la Saskatchewan. En vertu d'une entente fédérale-provinciale, TPC a déjà évalué des terrains d'une superficie d'environ 228 km^2 et d'une valeur approximative de 3,7 millions de dollars, sur lesquels elle a pris une option.

Par ailleurs, la Direction générale a entièrement informatisé le Système de soutien en matière d'entretien préventif, qui contient des données sur 187 bâtiments de la région de l'Ouest. Ce système permet non seulement de réduire les coûts de fonctionnement et d'entretien, mais il sert aussi de plus en plus à montrer aux clients comment leur argent est dépensé, à une époque où il importe de contrôler étroitement les coûts.

Avec le concours de la *Northern Alberta Institute of Technology*, la région de l'Ouest a préparé un cours normalisé à l'intention des préposés au fonctionnement et à l'entretien des bâtiments. Le cours d'une durée d'un mois sera offert aux employés de TPC de tout le pays ainsi qu'aux autres ministères et organismes fédéraux. Un cours de survie en régions arctiques a aussi été offert en collaboration avec le ministère de la Défense nationale pour expliquer aux employés du Ministère qui doivent voyager dans les régions du Nord du pays les règles essentielles qu'ils doivent appliquer pour assurer leur sécurité et même protéger leur vie.

RÉGION DE L'OUEST — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1989-1990

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada et Santé et Bien-être social Canada	Centre de lutte contre les maladies — Winnipeg (Manitoba) et Ottawa (Ontario)	NC	145.0 $	1.2 $
Agriculture Canada	Laboratoire de production et d'inspection des aliments — Calgary (Alberta)	NC	16.2 $	15.8 $
Agriculture Canada	Station de recherche — Morden (Manitoba)	NC	14.3 $	13.3 $
Agriculture Canada	Station de recherche — Brandon (Manitoba)	NC	16.0$	1.1 $
Service correctionnel du Canada	Bâtiment des nouvelles industries — Stony Mountain (Manitoba)	NC	2.0 $	2.0 $
Environnement Canada	Élargissement à quatre voies de la route transcanadienne, phase III, échangeur de Castle Mountain — Parc national de Banff (Alberta)	NC	9.0 $	1.0 $

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Environnement Canada	Système de distribution d'eau et station de transfert des déchets solides — Parc national de Jasper	NC	2,4 $	0,1 $
Environnement Canada	Station météorologique — Fort Reliance (Territoires du Nord-Ouest)	NC	0,9 $	0,1 $
Santé et Bien-être social Canada	Bureau et laboratoire — Beaverlodge (Alberta)	D	23,0 $	0,7 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	Écoles (construction, rénovations et équipements) — 85 communautés*	NC	62,9 $	46,2 $
Travaux publics Canada	Immeuble fédéral — Prince Albert (Saskatchewan)	NC	4,8 $	4,8 $
Travaux publics Canada	Immeuble MacDonald — Winnipeg (Manitoba)	RN	4,7 $	4,2 $
Travaux publics Canada	Immeuble fédéral — Regina (Saskatchewan)	RN	2,2 $	2,2 $
Gendarmerie royale du Canada	Bâtiments pour 12 détachements dans de petites communautés	NC	21,8 $	14,0 $
Transports Canada	Travaux de construction et de rénovation — 12 aéroports	RN/NC	45,1 $	22,5 $

** Accord de contribution en vertu duquel TPC fournit les compétences techniques et la bande indienne assure la gestion du projet.*

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

RÉGION DE L'ONTARIO

▶ LE BUREAU RÉGIONAL EST SITUÉ À TORONTO ET LES BUREAUX DE DISTRICT À THUNDER BAY, SAULT-STE-MARIE ET LONDON. IL Y A DES BUREAUX SECONDAIRES À KINGSTON, SUDBURY ET NORTH BAY.

En 1989-1990, la région s'est attachée à fournir à ses clients des services efficaces et efficients.

À cet égard, la Direction générale des services de l'immobilier a créé deux groupes de travail chargés respectivement d'étudier les effets d'une plus grande autonomie des bureaux de district sur les services offerts aux clients et d'examiner de quelle façon on pourrait mettre les employés intérimaires en service en attendant la dotation des postes. Des améliorations ont aussi été apportées aux systèmes et aux procédures de la Direction générale dans le but de fournir des produits d'un meilleur rapport coût-efficacité et des services de qualité dans les délais voulus.

Malgré un effectif réduit et une lourde charge de travail, les Services de l'immobilier ont réussi à accomplir un volume de travail important en 1989-1990. Ainsi, les travaux du Module des levés pour mettre au point un système d'information géographique ont progressé de façon satisfaisante et le Module de l'aménagement immobilier a préparé 18 plans de gestion des biens pour la Direction générale du logement. Ces deux modules ont aussi collaboré à l'élaboration d'un grand programme d'analyses environnementales pour Transports Canada.

Pour administrer la taxe sur les produits et services, Revenu Canada (Douanes et Accise) aura besoin d'un grand nombre de locaux supplémentaires, ce qui a fait augmenter du double le volume d'activité de la région dans le domaine de la location. Dans la région de l'Ontario, les services chargés d'administrer la nouvelle taxe seront répartis dans treize bureaux de district et dans deux bureaux régionaux. L'aménagement de ces locaux (d'une superficie totale de 28 000 m^2) pour la Direction générale du logement a constitué une part importante des activités des Services de l'immobilier en 1989-1990.

La Direction générale du logement s'est aussi occupée de louer des locaux de 1 490 m^2 à Toronto pour la Commission d'enquête sur l'accident aérien du vol numéro 363 d'Air Ontario et elle a négocié certains détails d'une convention de bail-achat visant un projet d'immeuble fédéral à Peterborough. Pour les besoins du programme fédéral d'élimination de l'arriéré des revendications du statut de réfugié, la Direction générale a chargé les Services de l'immobilier d'installer des bureaux principaux à Toronto et à Mississauga ainsi que des bureaux de moindre importance un peu partout dans la province.

En 1989-1990, la Direction générale du logement a en outre confié à un expert-conseil la tâche de préparer un document d'orientation définissant les principes et les paramètres qui doivent servir à l'établissement de la limite supérieure des investissements, c'est-à-dire le montant maximal des capitaux que le Ministère peut se permettre d'engager pour faire l'acquisition d'un bien ou pour réaliser un projet de rénovation.

Par ailleurs, la Direction générale du logement s'est entendue avec la ville de Welland pour négocier les conditions d'une cession éventuelle des terrains de l'ancien canal Welland à la municipalité.

La Direction générale a aussi tenu avec les Services de l'immobilier une séance de deux jours consacrée à l'échange d'information, à la résolution des problèmes et à la promotion du travail d'équipe. En se servant comme modèle du projet de Thunder Bay mené pour l'Office national des transports du Canada, la Direction générale a travaillé de concert avec le Centre international des installations à la mise au point d'un modèle pour la conduite des évaluations de la fonctionnalité des immeubles.

Le travail n'a pas manqué à la Direction générale des services d'architecture et de génie en 1989-1990 et tous les secteurs ont participé à la prestation de services à une gamme variée de clients. Deux grands projets étaient en cours pour Transports Canada : l'agrandissement de l'aérogare 2 de

l'aéroport international Pearson à Toronto et l'installation d'un système de navigation aérienne à l'aéroport international d'Ottawa. Une unité spécialisée a aussi été mise sur pied à l'aéroport international Pearson pour appuyer la mise en oeuvre du programme d'agrandissement de Transports Canada. Parmi les autres grands projets dont s'est occupée la Direction générale en 1989-1990, on peut mentionner la construction du Centre des transports et des communications à Ottawa et d'un laboratoire de protection de la santé à Scarborough ainsi que la réfection du bassin de virement Windermere à Hamilton.

En collaboration avec les Affaires indiennes et du Nord Canada, des progrès appréciables ont été réalisés en vue de déléguer aux bandes indiennes la responsabilité de mettre en oeuvre certains programmes.

Par ailleurs, un projet d'envergure a été mis en branle pour un nouveau client, le ministère de la Défense nationale. Le projet, dont le coût est évalué à 80 millions de dollars, a pour objet la modernisation de la réserve foncière à Meaford.

La région de l'Ontario a subi le contrecoup de l'effervescence économique de Toronto. En effet, le taux de roulement du personnel a augmenté et les difficultés de recrutement se sont amplifiées, ce qu'illustrent bien les 1 200 mesures de dotation qui ont dû être prises par la Direction générale des ressources humaines en 1989-1990. Différentes mesures ont été prises pour faire face à la situation, dont l'augmentation du nombre de spécialistes de la classification et de la dotation en personnel. TPC a aussi participé à une étude interministérielle sur le problème de recruter et de conserver du personnel dans la région métropolitaine de Toronto.

RÉGION DE L'ONTARIO — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1989-1990

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada	Laboratoire et locaux administratifs (London)	NC	16,7 $	16,7 $
Service correctionnel du Canada	Bloc résidentiel — Établissement de Warkworth	NC	5,1 $	3,38 $
Commission du port d'Hamilton	Rénovation du bassin Windermere	NC	4,5 $	4,406 $
Santé et Bien-être social Canada	Laboratoire de protection de la santé (Scarborough)	A/RN	9,5 $	9,0 $
Travaux publics Canada	Immeuble Dominion (Toronto)	RC/RN	41,5 $	41,5 $
Transports Canada	Agrandissement du secteur international de l'aérogare 2 — Aéroport international Pearson	NC/RN	40,3 $	35,0 $
Transports Canada	Système de navigation aérienne, installation combinée — Aéroport international Pearson	NC	19,3 $	7,2 $
Transports Canada	Centre informatique central	NC	14,6 $	8,16 $
Transports Canada	Travaux de réfection — décharge de Gloucester	NC	5,3 $	0,07 $
Transports Canada	Centre des techniques de traitement des données de vol	NC	3,0 $	0,225 $

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

▶ LE NOYAU DE LA RÉGION EST CONSTITUÉ DES ZONES URBAINES D'OTTAWA ET DE HULL. AU QUÉBEC, ELLE S'ÉTEND AU NORD JUSQU'À ROUYN-NORANDA ET EN ONTARIO, JUSQU'À CORNWALL AU SUD-EST ET GANANOQUE À L'OUEST.

Le slogan régional *Ensemble on excelle — Together it Happens* illustre l'esprit d'équipe qui a poussé le personnel de la région de la Capitale nationale à travailler en étroite collaboration et de façon efficace à la satisfaction des besoins des clients.

Les gestionnaires de toutes les directions générales ont participé à un séminaire de deux jours qui a permis de définir des objectifs pour améliorer la communication et le dialogue entre les directions générales ainsi que d'élaborer des méthodes pour susciter la collaboration et un sentiment de fierté parmi l'ensemble du personnel de la région.

Toutes les directions générales ont contribué au succès des nombreux projets qui ont été réalisés au cours de 1989-1990. Par le fait même, elles ont montré avec quelle efficacité elles pouvaient assurer la mise en oeuvre des programmes et la prestation des services, surtout si on tient compte des projets qui ont dû être retardés ou reportés à la suite des compressions des dépenses annoncées par le gouvernement fédéral en décembre 1989.

L'année écoulée a aussi été marquée par une volonté constante de favoriser une meilleure entente entre la direction régionale et les délégués des syndicats locaux. Ainsi, le Comité régional de consultation syndicale-patronale a tenu des réunions trimestrielles, auxquelles ont participé des membres du Comité directeur de la région ainsi que des représentants locaux de l'Alliance de la Fonction publique du Canada. Les membres du Comité régional ont aussi tenu une séance spéciale d'un jour pour discuter de leurs préoccupations communes concernant le milieu de travail. Les comités de santé et de sécurité ont pour leur part fait un excellent travail dans toute la région pour sensibiliser le personnel à l'importance d'appliquer dans les lieux de travail les mesures destinées à protéger leur santé et à assurer leur sécurité.

L'année 1989-1990 a aussi été particulièrement active pour la Division des biens immobiliers, qui s'est notamment occupée de

l'aliénation de huit propriétés de la Commission de la Capitale nationale ainsi que de trois hangars qui avaient servi d'abri aux avions durant la Deuxième Guerre mondiale. La région s'est aussi occupée de l'expropriation de plusieurs propriétés pour le compte de la Commission de la Capitale nationale, dont deux terrains situés dans le parc de la Gatineau et deux autres dans la municipalité de Kanata. Jusqu'à maintenant, une somme de 11,25 millions de dollars a été versée à titre d'indemnité d'expropriation pour ces quatre terrains.

Parmi les autres initiatives importantes, on peut mentionner la prise d'une option d'achat concernant l'usine de la société Northern Telecom à Aylmer, au Québec, ainsi que l'acquisition d'un terrain dans le parc Tunney, dans le secteur ouest de la ville d'Ottawa. Ce terrain, qui appartenait à Eldorado Nucléaire Ltée, a été payé 1,5 million de dollars. Par ailleurs, 156 rapports d'évaluation ont été préparés durant l'année.

La Section des subventions aux municipalités des Services des biens immobiliers a permis à l'État d économiser quelque 1,5 million de dollars au titre des subventions versées en compensation d'impôts en 1989-1990. Le Programme de révision des évaluations foncières a permis à l'État d'économiser une somme supplémentaire de 350 000 $ au titre du paiement des augmentations des impôts fonciers.

En ce qui concerne la location, le nouveau bail le plus important qui a été signé en 1989-1990 avait pour objet de fournir des locaux pour le siège des services chargés de l'administration de la taxe proposée sur les produits et services. Ces locaux, situés dans l'immeuble Place Vanier dans la municipalité de Vanier, ont une superficie de plus de 12 000 m^2; le loyer annuel s'élève à 2,3 millions de dollars. Pour satisfaire aux exigences opérationnelles de Revenu Canada (Douanes et Accise), des travaux d'aménagement ont dû être exécutés au coût de 2,6 millions de dollars. Parmi les nombreux autres projets de location dont s'est occupé le Ministère en 1989-1990, on peut mentionner l'acquisition de locaux pour la Commission de l'immigration et du statut de réfugié à Ottawa (3 143 m^2) ainsi que pour les commissions royales d'enquête sur un système national de transport des passagers et sur les nouvelles techniques de reproduction (3 500 m^2).

Le Centre de conférences du gouvernement du Canada a accueilli 45 grandes conférences nationales et 22 conférences internationales au cours de l'année, dont la première conférence internationale sur la libre circulation aérienne (Open Skies) à laquelle ont participé les chefs de 23 États de l'OTAN et du pacte de Varsovie. En tout, quelque 20 000 personnes ont profité des installations et des services offerts par le personnel du Centre.

Au cours de l'année, la Direction générale du logement a mis au point les derniers détails d'un plan à long terme concernant le regroupement des bureaux de Santé et Bien-être social Canada dans le parc Tunney. L'opération, qui se terminera en 1994, permettra de réduire de 12 500 m^2 la superficie des locaux qu'il faut louer, ce qui représente une économie d'environ 3 millions de dollars par année pour l'État. La région a en outre défini sa stratégie en matière de location et l'a soumise au Bureau de gestion des biens immobiliers.

Toujours en 1989-1990, un marché de 35,1 millions de dollars a été attribué pour des travaux de construction visant l'immeuble Tilley à Ottawa. Le projet relatif à la nouvelle Cour fédérale à Ottawa a aussi reçu une approbation préliminaire et les travaux de planification ont débuté.

En ce qui concerne la Colline du Parlement, la première étape du projet de restauration a été menée à terme au coût de 10,9 millions de dollars. Parmi les travaux qui ont été réalisés, on peut mentionner l'installation d'un escalier de secours à l'épreuve de la fumée dans l'édifice du Parlement.

En 1989-1990, la région s'est occupée d'un projet particulièrement intéressant visant l'aménagement de locaux dans le quartier historique du marché d'Ottawa pour loger le Musée canadien de la caricature. On est déjà certain que, malgré sa taille modeste, le musée deviendra vite une attraction « trois étoiles » tant pour les touristes que pour la population locale. Dans le même quartier, la première étape du projet d'aménagement de locaux pour le Centre canadien de gestion a été menée à terme. Le Centre est logé dans l'édifice historique de l'Académie LaSalle de la rue Sussex. Des bureaux et des salles de classe d'une superficie totale de 1 600 m^2 ont été aménagés, au coût de 385 000 $, en 1989-1990.

D'autres locaux, d'une superficie de 1 100 m², seront aménagés en 1990-1991, dans le cadre de la seconde et dernière étape de ce projet destiné à loger l'institut de formation des cadres supérieurs de l'administration fédérale.

Des travaux d'aménagement ont aussi été réalisés, au coût de 8,5 millions de dollars, dans l'édifice commémoratif de l'Est, à Ottawa. De plus, 4 millions de dollars ont été consacrés à l'aménagement de locaux d'une superficie de 16 600 m² dans l'immeuble Constitution pour le compte du ministère de la Défense nationale.

Un nombre considérable de travaux financés par les ministères attributaires ont en outre été réalisés en 1989-1990.

Un marché de 5,6 millions de dollars a été conclu pour la rénovation du bâtiment des services de laboratoire d'Agriculture Canada à la ferme expérimentale centrale, à Ottawa.

Par ailleurs, différents travaux ont été réalisés pour le compte d'Énergie, Mines et Ressources Canada dans le cadre d'un programme de quatre ans et de 26 millions de dollars portant sur la santé et la sécurité ainsi que sur la gestion des biens. Ce programme, qui en était à sa première année d'existence, prévoit la réalisation de quelque 160 projets dans 30 immeubles en vertu de différentes conventions de services. Les travaux de planification préalable ont aussi été mis en branle en vue de la mise en oeuvre d'un programme de 23 millions de dollars portant sur six installations; ce programme du ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources s'étend sur six ans.

Un projet de 2 millions de dollars visant la construction d'un nouveau poste supplémentaire et d'un réseau de distribution pour le Centre de recherche sur les communications de Communications Canada, à Shirley's Bay, a été réalisé dans les délais prévus, dans les limites du budget approuvé et sans perturber les activités du Centre.

Enfin, depuis que la garde du Musée des beaux-arts du Canada a été attribuée à TPC en juin 1989, la région de la Capitale nationale a assuré la mise en oeuvre d'un programme pluriannuel d'évaluation postérieure à la construction de façon à apporter de nouvelles améliorations à l'ouvrage.

RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1989-1990

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada	Agrandissement du bâtiment d'entretien des laboratoires (Ottawa)	RN/A	5,6 $	2,0 $
Communications Canada	Poste supplémentaire et réseau de distribution — Centre de recherche sur les communications (Ottawa)	NC	2,0 $	1,87 $
Travaux publics Canada	Immeuble Tilley (Ottawa)	A	35,1 $	13,4 $
Travaux publics Canada	Travaux de rénovation, phase I — Édifice du Parlement	RN	12,9 $	10,9 $
Travaux publics Canada	Travaux de modernisation, éclairage et installations électriques — Bibliothèque du Parlement	RN	1,26 $	1,2 $

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

RÉGION DU QUÉBEC

▶ LA RÉGION ENGLOBE LE QUÉBEC SAUF LE SECTEUR QUI LONGE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS DE HULL À ROUYN-NORANDA. ELLE COMPTE UN BUREAU RÉGIONAL À MONTRÉAL, UN BUREAU DE DISTRICT À QUÉBEC ET UN BUREAU SECONDAIRE À RIMOUSKI.

Parmi les projets importants qui ont été réalisés par la région du Québec en 1989-1990, il convient de signaler l'analyse du rendement global de douze immeubles dans le cadre du Programme de gestion des biens. Le travail a été exécuté pour le compte de la Direction générale du logement par les Services de l'immobilier, qui ont formulé des recommandations pour assurer une gestion efficace de chacun des immeubles.

Les Services de l'immobilier se sont aussi chargés de l'organisation matérielle de la réunion annuelle du Conseil des gouverneurs de la Banque interaméricaine de développement qui a eu lieu au Palais des congrès de Montréal durant la première semaine d'avril 1989. À la demande de l'Agence canadienne de développement international, la Direction générale s'est occupée de la location et de l'aménagement des bureaux et des salles de réunion nécessaires, et elle a assuré le transport des chefs de délégations. Elle s'est en outre chargée de la gestion financière du projet, de la mise sur pied d'un service de guides et de l'organisation de différentes activités mondaines associées à l'événement, de l'engagement des traiteurs et des artistes, ainsi que de la coordination de l'ensemble des activités du personnel et des participants.

Durant l'année, les Services de l'immobilier se sont trouvés devant un problème d'alimentation électrique dans une importante installation postale de Ville Saint-Laurent. La mise en place d'un groupe électrogène de secours d'une haute technicité a permis à la Société canadienne des postes de poursuivre ses activités normales.

En 1989-1990, la Direction générale des services d'architecture et de génie a poursuivi ses travaux de modification et d'agrandissement de l'immeuble de la Protection de la santé de Santé et Bien-être social Canada, à Longueuil. Ce projet de 12,2 millions de dollars prévoit la modification des systèmes

de ventilation et de climatisation, le déplacement des laboratoires ainsi que la construction d'un nouveau laboratoire équipé de tous les dispositifs de sécurité qu'exige la manipulation de produits potentiellement toxiques.

Parmi les projets qui ont été mis en branle en 1989-1990, on peut mentionner la construction à Povungnituk, au coût de 10 millions de dollars, d'un aéroport ainsi que d'une route y donnant accès et des installations d'aide à la navigation. Les plans et les devis ont été préparés par les Services d'architecture et de génie, tandis que les travaux proprement dits sont exécutés sous la direction du gouvernement du Québec.

Parmi les projets importants, il convient aussi de signaler la construction d'une école primaire et secondaire à Natashquan. L'administration des fonds affectés au projet (5,1 millions de dollars) a été confiée au conseil de bande local, tandis que les Services d'architecture et de génie se sont chargés notamment de la réalisation d'une étude de faisabilité, de l'examen des plans et devis, de la surveillance du processus d'appel d'offres et de l'approbation de tous les changements durant l'étape de la construction.

Le secteur d'activité de la Direction générale des travaux maritimes a travaillé à la réalisation de différents projets pour le compte de Transports Canada (Garde côtière canadienne) et Pêches et Océans Canada, parmi lesquels il y a lieu de signaler la construction de deux ports, le premier à Sept-Îles pouvant recevoir 60 bâteaux et le second à Sainte-Anne-des-Monts, destiné aux pêcheurs côtiers et sportifs.

En 1989-1990, la Direction générale du logement a consacré une part importante de son temps à l'acquisition et à l'aménagement des locaux qui serviront à loger les services de Revenu Canada (Douanes et Accise) chargés d'administrer la nouvelle taxe proposée sur les produits et services. À la fin de l'exercice, deux bureaux d'une superficie totale de 4 311 m^2 avaient été ouverts et on avait fait l'acquisition de locaux d'une superficie d'environ 6 000 m^2 pour la phase II du projet prévue pour octobre 1990.

La Direction générale de la gestion intégrée, pour sa part, a pris plusieurs mesures destinées à améliorer les relations avec la clientèle, dont l'organisation périodique de réunions avec les ministères clients et la mise au point d'un système de facturation fondé sur les travaux qui ont été exécutés plutôt que sur les paiements effectués aux fournisseurs, aux entrepreneurs ou aux experts-conseils. Parallèlement, afin d'y gagner en efficacité dans un contexte de réduction des effectifs, la Direction générale a apporté des améliorations aux systèmes SPEC et ACCORD, et elle a entrepris de simplifier un certain nombre de ses processus de soutien, notamment en ce qui concerne la vérification des comptes, le traitement automatique des données, la transmission des données et la gestion des documents.

RÉGION DU QUÉBEC — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1989-1990

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada	Ferme expérimentale Normandin	NC	6,7 $	0,2 $
Énergie, Mines et Ressources Canada	Construction d'un laboratoire (Varennes)	NC	5,0 $	0,1 $
Environnement Canada	Canal Lachine (Lachine)	RN	12,0 $	0,1 $
Pêches et Océans Canada	Port de pêche (Sept-Îles)	NC	7,6 $	4,4 $
Pêches et Océans Canada	Port (Sainte-Anne-des-Monts)	NC	7,6 $	6,8 $
Santé et Bien-être social Canada	Agrandissement du bâtiment de la Protection de la santé (Longueuil)	RC	12,2 $	11,2 $
Affaires indiennes et du Nord Canada	École primaire et secondaire (Natashquan)	NC	3,1 $	2,2 $
Travaux publics Canada	Saint-Bernard-de-Lacolle	RC	11,0 $	0,2 $
Travaux publics Canada	Travaux de rénovation — Collège Sainte-Madeleine-de-Rigaud	RN	35,0 $	35,0 $
Travaux publics Canada	Travaux de rénovation — 105, rue McGill (Montréal)	RN	19,2 $	0,7 $

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Transports Canada et Pêches et Océans Canada	Reconstruction du quai — Paspébiac	RC	6.5 $	1.2 $
Transports Canada	Reconstruction du quai — Saint-Augustin (Manicouagan)	RC	5.5 $	2.3 $
Transports Canada et Garde côtière canadienne	Reconstruction de l'atelier (Sorel)	RC	6.6 $	2.5 $
Transports Canada	Amélioration du port (Baie-Comeau)	D	24.0 $	0.5 $
Transports Canada	Reconstruction du quai (Les Méchins)	RC	5.0 $	0.5 $
Transports Canada	Construction d'un aéroport (Povungnituk)	NC	10.0 $	0.6 $

** Accord de contribution en vertu duquel TPC fournit les compétences techniques et la bande indienne assure la gestion du projet.*

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

▶ LA RÉGION DE L'ATLANTIQUE COMPREND LA NOUVELLE-ÉCOSSE, LE NOUVEAU-BRUNSWICK, L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD ET TERRE-NEUVE. LE BUREAU RÉGIONAL EST SITUÉ À HALIFAX ET CHAQUE PROVINCE COMPTE UN BUREAU DE DISTRICT.

RÉGION DE L'ATLANTIQUE

En 1989-1990, la région de l'Atlantique a continué de bâtir sur ses succès passés, tout en mettant l'accent sur l'efficacité de ses pratiques de gestion, la satisfaction de ses clients et la stabilité de son organisation.

Dans le domaine des relations avec la clientèle, la Direction générale du logement a tenu des réunions interministérielles régionales à St-John's (Terre-Neuve) et à Moncton (Nouveau-Brunswick) pour discuter des besoins des locataires, des programmes de logement ainsi que des processus de planification et d'application des baux. Les cadres supérieurs régionaux ont aussi rendu visite à la plupart des clients de la région. Enfin, le Logement a mis en place un programme d'accueil pour les locataires qui emménagent dans de nouveaux locaux ou dans des locaux qui ont été agrandis, programme qui prévoit notamment des mécanismes pour exprimer les remerciements de la Direction générale aux clients pour leur soutien durant les opérations de réinstallation.

Les dépenses en capital affectées au logement ont augmenté de façon appréciable en 1989-1990 (de 33,4 millions de dollars en 1988-1989 à 37 millions pour le dernier exercice), ce qui a permis à la Direction générale de poursuivre son programme de rénovation et de modernisation des biens fédéraux dans la région de l'Atlantique ainsi que celui portant sur l'amélioration des installations électriques de façon à rendre les bâtiments conformes aux normes de sécurité applicables.

Les dépenses affectées au programme de la location ont également augmenté d'environ 3,6 millions de dollars en 1989-1990; la somme a servi à louer de nouveaux locaux pour Pêches et Océans Canada et Revenu Canada ainsi qu'à rénover plusieurs immeubles fédéraux. L'acquisition de locaux par voie de location se poursuivra au cours des quelques prochaines années, jusqu'à ce que les grands immeubles de bureaux de la région soient prêts à être occupés.

En prévision de l'entrée en vigueur de la taxe sur les produits et services, on a fait l'acquisition de locaux de bureaux d'une superficie d'environ 4 400 m^2 pour Revenu Canada (Douanes et Accise). Le premier bureau d'administration de la TPS au pays a ouvert à Halifax le 31 mai dernier. Dans les mois qui ont suivi, on a procédé à l'ouverture de huit bureaux de district. La région de l'Atlantique a aussi participé aux travaux de planification préalable en vue de la mise sur pied d'un centre national de traitement de la TPS à Summerside, à l'Île-du-Prince-Édouard.

Par ailleurs, dans le cadre du programme d'aliénation des quais fédéraux, 45 de ces ouvrages ont été enlevés et quatre autres ont été cédés à des administrations municipales. La Direction générale du logement a en outre participé aux travaux de planification en vue de déterminer les affectations possibles de la base des Forces canadiennes à Summerside.

Au cours de l'année écoulée, la Direction générale des services d'architecture et de génie a assuré l'exécution de travaux d'une valeur totale de 195 millions de dollars. Ces travaux allaient de la conception de bâtiments et de la construction d'ouvrages maritimes, jusqu'à l'aménagement d'équipements aéroportuaires et à l'aide apportée aux bandes indiennes pour la mise en oeuvre de leurs programmes de construction et d'entretien. Au nombre des réalisations importantes, mentionnons un projet de construction de 22 millions de dollars pour le compte du ministère de la Défense nationale à Goose Bay (Labrador), la construction d'un quai à conteneurs à Corner Brook au coût de 16,5 millions, la mise en oeuvre d'un programme de 8 millions portant sur la construction et l'entretien des routes dans les parcs nationaux des provinces de l'Atlantique et la prestation de services évalués à 21 millions de dollars à l'appui du programme aéroportuaire de ces mêmes provinces. L'année 1989-1990 a aussi été marquée par la création du secteur des Services d'analyse du milieu, qui auront pour mandat d'aider les ministères clients à mener des évaluations environnementales et à assurer la gestion de leurs programmes d'immobilisations.

En 1989-1990, la Direction générale des services de l'immobilier a continué d'axer ses efforts sur l'amélioration des relations avec les clients et sur l'augmentation de son volume d'activités. Des

coordonnateurs de programmes ont été affectés à deux bureaux régionaux de Pêches et Océans Canada et 225 rapports sur l'état des bâtiments ont été rédigés. Un marché de deux ans a en outre été négocié avec *Canards Illimités*, un organisme sans but lucratif qui travaille dans le domaine de la protection de l'environnement, pour les services d'un agent immobilier qui sera chargé d'administrer le programme d'acquisition de marécages de l'organisme.

Par ailleurs, les Services de l'immobilier se sont occupés de plusieurs demandes urgentes visant la location de locaux en 1989-1990. De plus, un projet régional portant sur la mise au point d'un système intégré contenant l'ensemble de l'information produite par les différents systèmes automatisés a servi de modèle à l'échelon national en ce qui regarde les rapports aux clients.

La région de l'Atlantique, enfin, a joué un rôle de premier plan dans l'évaluation des incidences environnementales du Projet de raccordement dans le détroit de Northumberland (on trouvera plus de détails à ce sujet à la page 29).

RÉGION DE L'ATLANTIQUE — GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1988-1989

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE	COÛT (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
Agriculture Canada	Laboratoire d'hygiène vétérinaire et phytosanitaire, Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)	D/NC	24,0 $	0,3 $
Environnement Canada	Reconstruction de la piste de Cabot (Black Brook — Neil's Harbour)	RC	2,6 $	1,9 $
Environnement Canada	Ancrage de rochers — Parc national des Hautes-Terres-du-Cap-Breton		1,5 $	1,0 $
Pêches et Océans Canada	Amélioration du port — Saulnierville (Nouvelle-Écosse)	NC/RC	6,3 $	1,8 $
Pêches et Océans Canada	Brise-lames — Newellton (Nouvelle-Écosse)	A	1,9 $	1,4 $
Pêches et Océans Canada	Brise-lames — Anse-Bleue (Nouveau-Brunswick)	NC	1,3 $	1,0 $
Travaux publics Canada	Immeuble Sir-John-Thompson — Halifax (Nouvelle-Écosse)	RN	5,8 $	4,5 $
Travaux publics Canada	Immeuble fédéral — Shippagan (Nouveau-Brunswick)	NC	2,2 $	1,9 $
Travaux publics Canada	Pont interprovincial — Campbellton (Nouveau-Brunswick)	E	1,5 $	1,2 $
Transports Canada	Amélioration du port — Souris (Île-du-Prince-Édouard)	NC/RC	8,1 $	2,9 $
Transports Canada	Construction d'une base auxiliaire — Stephenville (Terre-Neuve)	NC	3,5 $	2,8 $
Transports Canada	Reconstruction d'un quai — St. John's (Terre-Neuve)	RC	4,8 $	1,7 $
Transports Canada	Aérogare — Deer Lake (Terre-Neuve)	RC	5,0 $	1,8 $
Transports Canada	Aire d'évolution des avions — Gander (Terre-Neuve)	RC	4,0 $	0,4 $
Transports Canada	Rénovation de centrales de chauffage	RC	2,1 $	1,8 $

A = ajout D = design NC = nouvelle construction RC = reconstruction RN = rénovation E = entretien

DONNÉES FINANCIÈRES ET OPÉRATIONNELLES

▶ SOMMAIRE DES RECETTES ET DÉPENSES

	1989-90 (en milliers)	1988-89 (en milliers)
	$	$
Recettes et recouvrements	**2 300 933**	2 044 853
Dépenses et déboursés		
Services à la clientèle	**1 590 742**	1 495 912
Fonctionnement et entretien	**1 433 301**	1 205 587
Capital	**142 982**	204 950
Subventions et contributions	**284 137**	293 554
Autres dépenses	**45 241**	80 873
	3 496 403	3 280 876
Dépenses nettes	**1 195 470**	1 236 023

▶ État des résultats — ventilation des recettes et dépenses

	1989-90 (en milliers)	1988-89 (en milliers)
	$	$
Services		
Recouvrement du FRTP — Perte de fonctionnement	**46 519**	
Fonds renouvelable — Dépenses	**2 058 254**	1 874 881
— Recouvrements	**(2 055 265)**	(1 826 168)
Capital	**11 275**	15 402
	60 783	64 115
Biens immobiliers		
Fonctionnement	**921 592**	826 779
Capital	**131 707**	189 549
Subventions et contributions aux municipalités	**284 137**	293 554
	1 337 436	1 309 882
Recettes à valoir sur le crédit	**(245 667)**	(218 685)
	1 091 769	1 091 197
Sociétés d'État		
– Mirabel	**0**	5 450
– Vieux-Port de Montréal	**6 055**	7 302
– Société de construction des musées du Canada Inc.	**33 214**	67 959
– Harbourfront Corporation	**3 649**	0
	42 918	80 711
Dépenses brutes	**3 449 883**	3 280 876
Dépenses nettes	**1 195 470**	1 236 023

▶ Utilisation des années-personnes

	1989-90 A-P	**% du total**	1988-89 A-P	% du total
Programmes				
Services	**7 666**	**97.2**	8 120	97.6
Biens immobiliers	**224**	**2.8**	199	2.4
Sociétés d'État	**0**	**0.0**	0	0.0
Total des années-personnes	**7 890**	**100.0**	8 319	100.0

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

État de l'autorisation employée pour l'exercice clos le 31 mars 1990 (en milliers)

	1990		1989	
	Budget des dépenses	**Réel**	Budget des dépenses	Réel
	$	**$**	$	$
Perte de fonctionnement nette de l'exercice	**(30 150)**	**(46 145)**	13 456	(81 849)
Plus : Éléments ne requérant aucune utilisation de fonds		**9 110**		7 562
Fonds (utilisés pour) provenant de l'exploitation	**(30 150)**	**(37 035)**	13 456	(74 287)
Recouvrements du FRIP — Perte de fonctionnement	**30 150**	**46 519**		
Acquisitions nettes d'immobilisations	**(14 900)**	**(11 275)**	(13 456)	(15 402)
Variation du fonds de roulement		**(32 267)**		53 269
Autres éléments		**19 842**		(27 656)
Autorisation employée	**(14 900)**	**(14 216)**	0	(64 076)

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

État des résultats pour l'exercice clos le 31 mars 1990 (en milliers)

			1990	1989
	Biens immobiliers	Architecture et génie	**Total**	Total
	$	$	**$**	$
Recettes				
Frais de gestion des stocks	59 315		**59 315**	54 549
Recettes des projets	69 868	163 500	**233 368**	214 618
Recouvrement des salaires multiplié par 1	97 573	5 316	**102 889**	94 623
Autres recettes	3 248	2 561	**5 809**	5 343
Revenus totaux	230 004	171 377	**401 381**	369 133
Dépenses				
Personnel	176 805	128 580	**305 385**	304 566
Transports et communications	5 524	3 518	**9 042**	7 373
Information	382	244	**626**	435
Services professionnels et spéciaux	6 206	2 353	**8 559**	8 548
Frais d'occupation	7 843	5 661	**13 504**	15 082
Location	960	698	**1 658**	1 401
Achat de services de réparation et d'entretien	222	779	**1 001**	1 983
Services d'utilité publique, fournitures et approvisionnements	2 700	2 840	**5 540**	5 937
Amortissement	1 778	2 811	**4 589**	4 323
Toutes autres dépenses	714	1 747	**2 461**	1 059
Dépenses totales	203 134	149 231	**352 365**	350 707
Marge de contribution	26 870	22 146	**49 016**	18 426
Autres dépenses				
Dépenses nettes pour des services ministériels et administratifs			**97 456**	100 275
Perte de fonctionnement nette de l'exercice en cours			**(48 440)**	(81 849)
Redressements des recettes et des dépenses (note 7)			**(2 295)**	
Perte nette de l'exercice			**(46 145)**	(81 849)

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

Bilan au 31 mars 1990 (en milliers)

	1990	1989		1990	1989
	$	$		$	$
ACTIF			PASSIF		
Disponibilités			Exigibilités		
Débiteurs			Créditeurs et passif couru		
Gouvernement du Canada	**58 794**	51 601	Gouvernement du Canada	**2 668**	481
Tiers	**55 211**	45 199	Tiers		
			Créditeurs	**68 028**	84 508
	114 005	96 800	Salaires et avantages courus	**17 091**	29 939
			Tranche court terme de la provision pour indemnités		
Stocks de biens renouvelables	**3 666**	747	de cessation d'emploi	**4 000**	4 000
Travaux en cours	**9 072**	24 070			
				91 787	118 928
	126 743	121 617			
			À long terme		
Immobilisations (Note 5)			Provision pour indemnités de départ	**34 796**	37 215
Au coût	**97 731**	87 458			
Moins : Amortissement accumulé	**52 564**	43 524			
	45 167	43 934	AVOIR DU CANADA		
			Imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds	**60 990**	122 517
			Déficit accumulé (Note 6)	**(15 663)**	(113 109)
				45 327	9 408
	171 910	165 551		**171 910**	165 551

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

État du déficit accumulé de l'exercice clos le 31 mars 1990

	1989-90 (en milliers)	1988-89 (en milliers)
	$	$
Solde au début de l'exercice	**(113 109)**	(31 260)
Perte de fonctionnement nette de l'exercice	**(46 145)**	(81 849)
	(159 254)	(113 109)
Radiation des déficits des exercices précédents (note 6)	**93 861**	
Contrepassation d'une partie de la provision pour créances douteuses de l'exercice précédent	**3 211**	
Recouvrements du FRIP — Perte de fonctionnement	**46 519**	
Solde à la fin de l'exercice	**(15 663)**	(113 109)

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

État des charges des services ministériels et administratifs pour l'exercice clos le 31 mars 1990

	1989-90 (en milliers)	1988-89 (en milliers)
	$	$
Dépenses		
Personnel	**73 530**	69 164
Transports et communications	**5 279**	5 769
Information	**1 080**	1 164
Services professionnels et spéciaux	**12 578**	16 135
Frais d'occupation	**8 552**	8 152
Location	**1 303**	1 367
Achat de services de réparation et d'entretien	**2 065**	2 450
Services d'utilité publique, fournitures et approvisionnements	**3 661**	3 918
Amortissements	**4 521**	3 239
Toutes autres dépenses	**2 987**	2 217
Total des charges des services ministériels et administratifs	**115 556**	113 575
Moins : Imputation sur d'autres programmes	**18 100**	13 300
Charges nettes des services ministériels et administratifs	**97 456**	100 275

▶ Fonds renouvelable des travaux publics

Notes afférentes aux états financiers

1. Objectif et autorisation

Le Fonds renouvelable des Travaux publics a été établi par la *Loi sur la régularisation des comptes* (Projet de loi C-22 en date du 22 juillet 1980), qui a été annulée en 1985 et remplacée en l'article 5 de la *Loi sur les fonds renouvelables*. Cet article permet au ministre des Travaux publics d'engager des dépenses au titre des travaux entrepris par son Ministère au nom d'autres ministères et organismes fédéraux, autres gouvernements et de personnes du secteur privé qui louent des propriétés de l'État ou des propriétés louées par l'État. Le Fonds renouvelable a reçu du Parlement une autorisation permanente et continue en vue de payer sur le Trésor les dépenses de fonctionnement, le fonds de roulement et les immobilisations. Le total de ces dépenses ne peut jamais excéder la somme de 450 000 000 $.

Conformément à l'article 33 de la *Loi sur la régularisation des comptes* et au moyen du Budget de dépenses supplémentaire B 1983-1984, l'autorisation du Fonds a été modifiée pour inclure des frais pour le compte d'autres programmes ministériels de TPC et pour porter la somme permise de 55 à 150 millions de dollars. Le Budget de dépenses supplémentaire final de 1984-1985 a porté l'autorisation de 150 à 300 millions de dollars. Le Budget supplémentaire (E) de 1987-1988 a augmenté de nouveau l'autorisation, la faisant passer cette fois de 300 à 450 millions de dollars.

Du 1er avril 1985 au 31 mars 1988, le Programme des services a été financé par le Fonds renouvelable, selon le principe de la récupération des coûts directs, auquel s'est ajouté un crédit de paiement pour couvrir les dépenses de fonctionnement non récupérables auprès des clients, de même qu'un crédit pour couvrir les acquisitions d'immobilisations. Depuis le 1er avril 1988, selon les conditions révisées, l'objectif du Fonds renouvelable des Travaux publics est d'opérer comme entité financière autonome et d'imputer des honoraires calculés selon les prix du marché, conformément au barème approuvé par le Conseil du Trésor pour les services fournis aux clients. Le Budget des dépenses

principal de 1988-1989 a été formulé dans l'hypothèse que le Programme des services réussirait à générer suffisamment de recettes pour couvrir ses dépenses. Toutefois, à cause de l'incertitude des prévisions de recettes, le Ministère a jugé nécessaire, en 1989-1990, de demander un financement de 46 518 751 $ pour couvrir ses pertes de fonctionnement.

2. Conventions comptables importantes

Toutes les dépenses du Programme des services sont imputées au Fonds renouvelable des Travaux publics (à l'exception du crédit législatif : Ministre des Travaux publics — traitement et indemnité de voiture). Le Fonds est ensuite crédité de tous les recouvrements reçus des clients pour services rendus. Les recettes produites proviennent notamment des honoraires basés sur les pratiques du marché et du recouvrement des salaires et autres débours nécessaires.

Les états financiers ont été préparés selon les conventions comptables suivantes :

CONSTATATION DES RECETTES
Les recettes sont constatées dans la période comptable au cours de laquelle elles sont gagnées par la prestation de biens et services fournis ou au cours de laquelle a eu lieu un événement entraînant une réclamation.

CONSTATATION DES DÉPENSES
Toutes les dépenses, y compris les indemnités de départ et de vacances, sont constatées dans l'exercice au cours duquel elles ont été engagées.

COMPTES DÉBITEURS
Les comptes débiteurs sont comptabilisés à la facturation des biens et services et selon le montant facturé. C'est la politique du Fonds d'établir une provision pour créances douteuses.

STOCKS DE BIENS RENOUVELABLES
Ce compte ne porte que sur les biens renouvelables achetés et gardés dans les magasins de TPC pour les gestionnaires opérationnels responsables des services de gestion des biens et des autres services sur lesquels la Gestion du matériel est d'accord. Les stocks sont constitués d'articles classés selon les catégories suivantes : quincaillerie, matériel électrique, bois et matériel de plomberie. Les stocks de biens renouvelables sont évalués au coût réel, selon la méthode du premier entré, premier sorti.

TRAVAUX EN COURS

Les travaux en cours comprennent les heures de travail réelles aux tarifs courants multipliés par un coefficient de facturation, les honoraires versés et les débours effectués pour les services complétés ou biens livrés aux projets des clients ou au nom des programmes ministériels de TPC, moins toutes les sommes déjà facturées.

IMMOBILISATIONS

Certaines immobilisations qui étaient auparavant sous la garde du ministère des Travaux publics ont été assumées par le Fonds et comptabilisées au prix coûtant diminué de leur amortissement cumulé. Ces immobilisations sont donc portées sur les documents comptables à leur valeur nette aux livres. Les acquisitions d'immobilisations par le Fonds depuis le 1er avril 1988 sont comptabilisées au prix coûtant.

Les installations maritimes flottantes et les installations côtières connexes de moins de 15 000 $ sont entièrement imputées à l'exercice au cours duquel elles sont acquises.

Les immobilisations, autres que celles se rapportant aux installations maritimes flottantes et aux installations côtières connexes, de moins de 1 000 $, sont imputées à l'exercice au cours duquel elles sont acquises.

Une immobilisation qui prolonge la durée économique d'un bien ou augmente ses capacités est capitalisée.

Les produits de l'aliénation des immobilisations sont conservés par le Fonds et les gains ou les pertes découlant de l'aliénation, indiqués séparément dans les états financiers.

AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont amorties, selon la méthode linéaire, à compter du mois où elles deviennent opérationnelles, pendant leur durée d'utilisation prévue, jusqu'à leur valeur de récupération.

Installations maritimes flottantes et installations côtières connexes	Durée d'utilisation prévue
Dragueurs et installations côtières fixes	35 ans
Chalands, remorqueurs et grosses embarcations pour relevés hydrographiques	30 ans
Autres éléments de dragage	15 ans

Autres immobilisations	
Véhicules et équipement de construction	3 ans
Outils, machines, équipement d'immeubles et de bureaux, y compris l'équipement informatique, les meubles et les installations fixes	5 ans

PENSION DE RETRAITE

Les employés du Ministère dont les salaires et bénéfices sont payés par le Fonds renouvelable sont soumis aux dispositions de la *Loi sur la pension de la Fonction publique* et de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*. La contribution du gouvernement au régime de pension est incluse dans l'imputation des avantages des employés sur le Fonds. Les charges à payer pour les paiements de pension sont tirées des comptes de pension de la fonction publique et de prestations de retraite supplémentaires.

SALAIRES ET AVANTAGES COURUS DES EMPLOYÉS

Cette charge à payer représente la somme des congés annuels inutilisés calculée d'après le taux moyen des salaires en vigueur à la fin de l'exercice. Les chiffres correspondants de 1988-1989 comportent aussi une somme pour les augmentations de salaire rétroactives négociées en 1989-1990 et applicables à l'année 1988-1989. Aucune provision n'a été faite pour l'équité salariale puisque les paiements ont été effectués après le 31 mars 1990 et que le financement sera reçu en 1990-1991.

INDEMNITÉS DE DÉPART

Les indemnités de départ s'accumulent avec les années de service au gouvernement du Canada, selon les modalités des conventions collectives. Ces indemnités sont imputées aux comptes au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit. La somme de la dette a été établie, et est révisée annuellement, en fonction de taux actuariels fournis par le Conseil du Trésor.

3. Modifications de la présentation des états financiers

Une structure révisée des programmes et (ou) des activités a été introduite pour l'exercice 1989-1990, pour répondre au désir du Ministère de :

- réduire le nombre des activités afin de présenter une information plus concise et plus vivante;
- réfléchir la réorganisation et la redistribution des responsabilités survenues au Ministère en avril 1986.

Les principales modifications de la structure sont les suivantes :

- regroupement des cinq Programmes de services actuels en trois catégories : Services de l'immobilier (comprenant les anciens Services des biens immobiliers et les Services de la gestion immobilière), les Services d'architecture et de génie (comprenant les anciens Services d'architecture et de génie et les Services de la flotte et du dragage), et les Services ministériels et administratifs (sans changement).

Les chiffres correspondants de 1989 ont été adaptés à la présentation de 1990.

4. Éléments d'actif et de passif pris en charge

Pour aider le Fonds à fonctionner comme une entité financière autonome, certains éléments d'actif autrefois financés sur les crédits ministériels et les éléments de passif affectés aux congés annuels et aux indemnités de départ non utilisés des employés, furent pris en charge par le Fonds renouvelable des Travaux publics. Au 1er avril 1988, une somme de 16 547 815 $ (ramenée à 14 427 288 $ en 1989-1990), qui représentait les éléments de passif nets pris en charge par le Fonds, a été portée à l'imputation nette accumulée sur l'autorisation du Fonds. Les disponibilités et les immobilisations ont été assumées à leur valeur de réalisation nette estimative et à leur valeur comptable nette estimative. Le passif à long terme du moment a été assumé à sa valeur actuarielle rajustée.

	1990 (en milliers)	1989 (en milliers)
	$	$
ACTIF :		
Immobilisations (après l'amortissement)	**35 791**	36 094
Stocks de biens renouvelables	**2 747**	323
	38 538	36 417
PASSIF :		
Cumul des congés annuels	**13 588**	13 588
Indemnités de départ	**39 377**	39 377
	52 965	52 965
Passif net assumé	**14 427**	16 548

5. Immobilisations et amortissement accumulé (en milliers)

Immobilisations	Solde au début de l'exercice (rajusté)	Acquisitions	Cessions et redressements	Solde à la fin de l'exercice
	$	$	$	$
Dragues et installations fixes à terre	23 523	1 021		24 544
Chalands, remorqueurs et grandes embarcations pour relevés hydrographiques	6 643	110	62	6 691
Petites embarcations pour relevés hydrographiques. Autrs installations maritimes flottantes et installations côtières connexes	1 273	16	43	1 246
Véhicules et matériel de construction	8 533	1 086	62	9 557
Outils, machines, matériel de bâtiment, d'informatique et de bureau	47 312	9 042	661	55 693
	87 284	11 275	828	97 731

Amortissement cumulé	Solde au début de l'exercice (rajusté)	Acquisitions	Cessions et redressements	Solde à la fin de l'exercice
	$	$	$	$
Dragues et installations fixes à terre	10 632	1 020		11 652
Chalands, remorqueurs et grandes embarcations pour relevés hydrographiques	2 874	183	21	3 036
Petites embarcations pour relevés hydrographiques	471	71		542
Véhicules et matériel de construction	6 653	937	66	7 524
Outils, machines, matériel de bâtiment, d'informatique et de bureau	23 023	6 899	112	29 810
	43 653	9 110	199	52 564

6. Radiation des déficits des exercices antérieurs

TPC a reçu du Conseil du Trésor l'approbation de radier jusqu'à 31 260 334 $ des comptes du Fonds renouvelable des Travaux publics relativement aux créances irrécouvrables des autres ministères, organismes et sociétés d'État, ainsi qu'au déficit accumulé avant l'exercice 1988-1989.

De plus, TPC a reçu l'approbation de radier la somme de 63 400 000 $ du Fonds renouvelable des Travaux publics relativement au déficit de fonctionnement de 1988-1989.

Le Parlement a aussi, dans le Budget des dépenses supplémentaire (C) de 1989-1990, approuvé le redressement des comptes du Fonds renouvelable de Travaux publics en fonction des sommes susmentionnées.

7. Redressement des recettes et des dépenses

Cette somme totalisant 2 294 964 $ n'a pas été incluse dans les recettes et les dépenses parce qu'elle ne touche pas au bénéfice sectoriel. Elle représente des corrections d'erreurs et des redressements aux traitements rétroactifs et aux indemnités de départ.

RÉPERTOIRE

Personnel de direction*

L. J. O'Toole
Sous-ministre

B.J. Veinot
Sous-ministre adjoint principal
Gestion intégrée

P. Letellier
Sous-ministre adjoint
Logement

R. Vanier
Sous-ministre adjoint
Services d'architecture et de génie

F. Brazeau
Sous-ministre adjoint int.
Services de l'immobilier

L.G. Potvin
Sous-ministre adjoint
Ressources humaines

S. Axam
Directeur général int.
Communications ministérielles

M.G. Nurse
Directeur général
Politique et administration ministérielles

D. Lewis
Directeur
Contentieux

** en vigueur à la date de publication*

Adresses des bureaux du Ministère

Administration centrale
Immeuble Sir-Charles-Tupper
Confederation Heights
Promenade Riverside
Ottawa (Ontario)
K1A 0M2
Téléc. : 613-954-2214

Région de l'Atlantique
1505, rue Barrington
15e étage
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3K5
Téléc. : 902-426-5138

Région du Québec
Complexe Guy-Favreau
200, boul. René Levesque ouest
Montréal (Québec)
H2Z 1X4
Téléc. : 514-283-2747

Région de l'Ontario
4900, rue Yonge
Willowdale (Ontario)
M2N 6A6
Téléc. : 416-224-4228

Région de l'Ouest
1000-9700, av. Jasper
10e étage
Edmonton (Alberta)
T5J 4E2
Téléc. : 403-495-3219

Région du Pacifique
1166, rue Alberni
6e étage
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6E 3W5
Téléc. : 604-666-0361

Région de la Capitale nationale
Phase IV
Place du Portage
140, promenade du Portage
Hull (Québec)
K1A 0M3
Téléc. : 819-953-7983